



TITLE:

京都大学法人化の前後：尾池和夫第二十四代京都大学総長アクションレポート

AUTHOR(S):

CITATION:

京都大学法人化の前後：尾池和夫第二十四代京都大学総長アクションレポート. 2008: 1-50

ISSUE DATE:

2008

URL:

<http://hdl.handle.net/2433/201944>

RIGHT:

京都大学

法人化の前後

尾池和夫 第二十四代京都大学総長
アクションレポート

02 ● 各事業年度の年次活動報告

07 ● 尾池総長の言葉

～式辞より～

17 ● 総長としての5年間を終えて

～学生との対談～

27 ● 各界からのメッセージ

尾池総長を支えてきた方々

協定締結大学の総長・学長

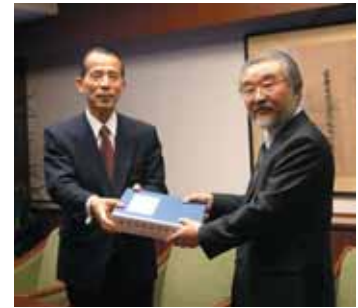
49 ● 学外での活動

各事業年度の年次活動報告

平成15年度

2003

- 12 16 文部科学省にて総長辞令交付、
尾池和夫副学長(理学研究科教授)が第24代総長に就任
- 17 総長就任挨拶を挙行
- 22 総長交代式を挙行
- 2 3 ライオネル W.マッケンジー博士に京都大学名誉博士の称号を贈呈
- 3 12 くすのき絵画大賞を発表



総長交代式

平成16年度

2004

- 4 1 国立大学法人京都大学設立
木質科学研究所と宙空電波科学研究センターを統合し、生存圏研究所に改組・転換
東南アジア研究センターを廃止、東南アジア研究所に転換
遺伝子実験施設を廃止
法科大学院(法学研究科法曹養成専攻)を設置
- 2 第1回経営協議会を開催 [以降、毎年度原則4回開催]
- 12 利根川進博士に京都大学名誉博士の称号を贈呈
- 13 第1回京大サロントークを開催 [以降、毎月1回開催]
第1回:「俳景一洛中洛外・地球科学と俳句の風景」総長 尾池和夫
- 19 第1回未来フォーラムを開催 [以降、毎月1回開催]
第1回:「気候変動/地球温暖化を防ぐー未来を築く市民にー」
弁護士・気候ネットワーク代表 浅岡美恵氏
- 5 25 創立記念日(6月18日)を休日とすることに決定
- 26 附属図書館に「メディア・コモン」をオープン
- 6 4 桂キャンパスの総合研究棟が「PC技術協会賞(作品賞)」に入選
- 19 第1回クロックタワーコンサートを開催 [以降、毎年度定期的に開催]
- 25 本学学生、京大生協、事業者、市民、行政、大学関係者などで構成される「桂ECOモデルプロジェクト」が主催する第1回桂 Tea Break に、話題提供者として尾池総長が参加
*桂キャンパスにおいて、持参した「マイカップ」でお茶を楽しみながら、話題提供者を囲んで赴くままに話をする行事
- 30 第1回キャンパスミーティングを開催(文学部) [以降、学部・研究科で順次開催:計15回]
- 7 21 京都大学キャンパスカー実用化実験を開始
- 8 17 京都市教育委員会と「学生ボランティア」学校サポート事業に関する協定を締結
オープンキャンパス2004を開催(～18日) [2002年から毎年度開催]
- 9 3 京都大学/ユネスコ/国際斜面災害研究機構・UNITWIN 共同計画本部棟
開所式典を挙行
- 9 全学教育シンポジウムを開催(～10日) [1996年から毎年度開催]
- 10 21 ホームページコンテストで京都大学のホームページが最優秀賞を受賞
- 29 京都文化会議2004を開催(～31日) [2003年から毎年度開催]
- 11 1 事務本部に、事務改革推進室、全学同窓会準備室、産学官連携推進室、
電子事務局推進室の4つの室を新設
- 2 留学フェア2004を開催
[2005年度も開催、2006年度からは随時開催の「留学のススメ」に発展]
- 12 尾池総長が京都市左京消防署の「一日消防署長」に
(全国一斉「秋の火災予防運動」の行事の一環)
- 25 京都大学地域講演会(岐阜講演会)を開催 [1998年から2007年まで開催:計13回]
- 12 6 コンビニエンスストア「ナチュラル・ローソンセクション京都大学店」がオープン
- 7 大学情報収集・分析センターを廃止
- 24 「理系基礎教育・実験教育」ワークショップを開催(～25日)
- 1 27 第5回京都大学国際シンポジウムを開催(シンガポール)(～29日)
- 3 9 京都大学附置研究所シンポジウムを開催(～10日)



第1回経営協議会



メディア・コモン



第1回キャンパスミーティング



留学フェア



一日消防署長



ユネスコメダル伝達式



京都大学ローム記念館



シニアキャンパス



総長カレー



第1回京都大学総長賞授賞式



平成17年度

2005

- ④ 1 全学5機構を設置
(環境安全保健機構、国際イノベーション機構、国際交流推進機構、情報環境機構、図書館機構)、
留学生センターを国際交流センターに改組
- 14 フィールド科学教育研究センター北白川試験地にj.Pod建築モデル施設が完成
- ⑤ 13 AEARU(東アジア研究型大学協会)理事校4大学との学術交流協定を締結
日本版OCW(Open Course Ware:講義内容や教材などのインターネットによる
無償公開)をスタート
- 17 湯川秀樹博士ユネスコメダルの夫人への伝達式を挙行
- 27 京都大学ローム記念館竣工記念式典を挙行
- ⑥ 6 カリフォルニア大学デービス校と職員インターンシップ交流プログラム協定を締結
- ⑦ 29 国際連合大学と学術交流協定を締結
- ⑧ 31 APRU/AEARUリサーチシンポジウムを開催(～9/2)
- ⑨ 23 ジュニアキャンパス2005を開催(～24日) [以降、毎年度開催]
- 27 シニアキャンパス2005を開催(～30日) [以降、毎年度開催]
- 28 京都市立芸術大学と大学間交流に関する覚書を締結
事務改善提案コンクール表彰式を挙行
[2006年度も開催、2007年度からは「事務改善GP」に発展]
- ⑩ 8 第6回京都大学国際シンポジウムを開催(中国・北京)(～9日)
- 19 スtockホルム王立工科大学と大学間学術交流協定を締結
- 20 エジンバラ大学と大学間学術交流協定を締結
- ⑪ 1 教育研究推進本部、経営企画本部を設置
- 14 総長プロデュース カンフォーラカレーフェスタを開催(～12/14)
- 23 第7回京都大学国際シンポジウムを開催(タイ・バンコク)(～24日)
タマサート大学・チュラロンコン大学と大学間学術交流協定を締結
- 26 京都大学地域講演会(大阪講演会)を開催
- ① 17 アスベスト問題・京都シンポジウムを開催
- 20 バンドン工科大学と大学間学術交流協定を締結
- ② 16 第1回総長ランチミーティングを開催(フィールド科学教育研究センター)
[以降、部局で順次開催:計14回]
- ③ 3 タマサート大学と学生交流協定を締結
- 16 附置研究所・センターシンポジウム「京都からの提言:21世紀の日本を考える
(第1回)」を開催
- 17 インドネシア科学院と大学間学術交流協定を締結
- 20 第1回京都大学総長賞授賞式を挙行 [以降、毎年度挙行]

平成18年度

2006

- ④ 1 大学院公共政策連携研究部・公共政策教育部、
大学院経営管理研究部・経営管理教育部、地域研究統合情報センター、
ナノメディン融合教育ユニット、生存基盤科学研究ユニットを設置

医学部附属病院構内を全面禁煙化
- 10 早稲田大学と連携協力に関する基本協定を締結、共同開発のホワイトナイルを披露
- 20 OCW国際会議を本学で開催
- 27 清華大学(中国・北京)と学術交流協定に基づきリエゾンオフィスを開設
- ⑤ 11 南京大学と大学間学術交流協定を締結
- ⑦ 1 授業料免除京都大学特別枠を実施
- 25 「京都大学メールマガジン」を創刊
- 31 次世代開拓研究ユニットを設置
- ⑧ 29 j.Pod工法による国際交流セミナーハウスが完成
- ⑨ 5 女性研究者支援センターを設置
- 6 京都大学21世紀COEフォーラムを開催(～7日)
- ⑩ 1 シェフィールド大学と大学間学術交流協定を締結
- 2 放射線医学総合研究所と研究、教育及び医療の協力に関する協定を締結
- 30 マンチェスター大学と大学間学術交流協定を締結
- 31 ミュンヘン工科大学と大学間学術交流協定を締結
- ⑪ 3 京都大学同窓会を設立、第1回ホームカミングデイを開催 [以降、毎年度開催]
- 4 京都大学・朝日新聞社主催 湯川秀樹・朝永振一郎生誕百年記念シンポジウムを開催
- 8 国立清華大学(台湾)と大学間学術交流協定を締結
- 16 第3回京都大学東京フォーラムを開催
- 21 京セラ文庫「英国議会資料」開設式を挙行政
- 23 第8回京都大学国際シンポジウムを開催(タイ・バンコク)(～25日)
- ⑫ 8 清風荘が登録有形文化財に登録
- ① 23 湯川秀樹・朝永振一郎生誕百年記念式典・記念講演会を開催
- 31 「京都大学環境報告書2006」発行記念シンポジウムを開催
- ② 5 女性研究者支援センター病児保育室を設置
- 14 稲盛財団記念館の建物寄附について覚書の調印式を挙行政
- ③ 17 附置研究所・センターシンポジウム「京都からの提言：21世紀の日本を考える(第2回)」を開催
- 22 京都大学国際シンポジウム―大学の国際的産学官連携・知的財産のあり方―を開催
- 29 京都大学基金を創設

早稲田大学との協定
共同開発のホワイトナイルを披露

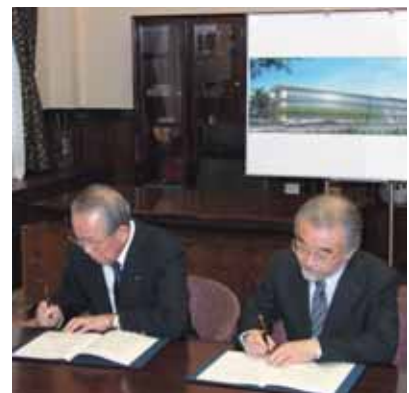
国際交流セミナーハウス



京都大学同窓会設立総会



清風荘



稲盛財団記念館調印式



桂キャンパスでの総長カレー提供についての記者発表会



「吉田泉殿」オープニングセレモニー



第10回京都大学国際シンポジウム



次世代免疫制御を目指す創薬医学融合拠点開所式



船井哲良記念講堂・船井交流センター竣工記念式典



ジェーン・グドール名誉博士称号授与式

平成19年度

2007

- ④ 1 こころの未来研究センター、先端医工学研究ユニット、
生命科学系キャリアパス形成ユニットを設置
医療技術短期大学部を廃止
- 3 生協カフェ(桂キャンパス)での総長カレー提供について、記者発表会を実施
- ⑥ 7 京都市教育委員会と連携協力に関する包括協定を締結
22 第9回京都大学国際シンポジウムを開催(京都)(~23日)
27 「吉田泉殿」オープニングセレモニーを開催
- ⑦ 1 国際イノベーション機構を廃止
産官学連携本部を設置
国際融合創造センターを産官学連携センターに改組
26 第10回京都大学国際シンポジウムを開催(インドネシア・バンドン)(~28日)
29 連続公開シンポジウム「倫理への問いと大学の使命」第1回を開催
[2008年度まで開催:計4回]
- ⑧ 20 ホワイトナイルのリニューアルとブルーナイル発売についての記者発表を実施
23 科学技術振興機構、京都市と科学技術振興に関する連携協定を締結
- ⑨ 13 ベトナム国家大学ハノイ校と大学間学術交流協定を締結
15 フエ大学と大学間学術交流協定を締結
27 慶應義塾大学と連携協力に関する基本協定を締結
- ⑩ 1 物質-細胞統合システム拠点(iCeMS)を設置
16 次世代免疫制御を目指す創薬医学融合拠点開所式を举行
20 船井哲良氏(船井電機株式会社代表執行役社長)寄附による
船井哲良記念講堂・船井交流センター竣工記念式典を举行
23 第1回事務改善GP(Good Practice)表彰式を举行
25 職員との総長ランチミーティングを開催(医学部附属病院)
- ⑪ 12 ジェーン・グドール博士に京都大学名誉博士の称号を贈呈
- ⑫ 21 立命館大学と連携協力に関する基本協定を締結
25 慶應義塾大学、東京大学、早稲田大学と大学院教育における
大学間学生交流に関する協定を締結
- ① 23 上海交通大学と大学間学術交流協定を締結
26 国際シンポジウム「大学における外国語教育の二つの挑戦:多言語教育と
自律学習」を開催(高等教育研究開発推進機構)(~27日)
- ② 8 京都大学大阪フォーラムを開催
15 オーストラリア国立大学と大学間学術交流協定を締結
21 西安交通大学と大学間学術交流協定を締結
27 第1回大阪大学・京都大学・神戸大学連携シンポジウムを開催
- ③ 8 附置研究所・センターシンポジウム「京都からの提言:21世紀の日本を考える
(第3回)」を開催
25 京都大学体育会スポーツ表彰授与式(第1回)を举行

平成20年度

2008

- ④ 1 野生動物研究センター、宇宙総合学研究ユニットを設置
埋蔵文化財研究センターを廃止、文化財総合研究センターを設置
- 10 身体障害学生相談室を開室
- 11 インドネシア大学と大学間学術交流協定を締結
- 18 京都市と野生動物保全に関する教育及び研究の連携協定を締結
- 21 宇宙航空研究開発機構と連携協力に関する基本協定を締結
- ⑥ 17 第1回湯川・朝永奨励賞授賞式を挙行
- 18 名古屋市と連携に関する協定を締結
- 20 国際フォーラム「多極的世界観の構築と外国語教育―多様な言語文化への挑戦―」を開催
- ⑦ 8 山内溥氏(任天堂株式会社相談役)寄附による医学部附属病院新病棟「積貞棟」起工式を挙行
- 12 j.Pod工法による白浜海の家が完成
- 16 ノーベル賞・フィールズ賞受賞者展示コーナー開設式を挙行
(桂・船井哲良記念講堂)
- ⑧ 22 京都大学創立111周年記念論文コンクール授賞式を挙行
- ⑨ 5 京都大学企業ナビフォーラム「知の戦略―革新と創造がひらく未来―」を開催
- 17 京都精華大学と連携協力に関する基本協定を締結、漫画完成披露
- 26 早稲田大学との共同開発ビール「ルビーナイル」の記者発表を実施
- 30 総長引継式、総長退任式を挙行



第1回湯川・朝永奨励賞授賞式



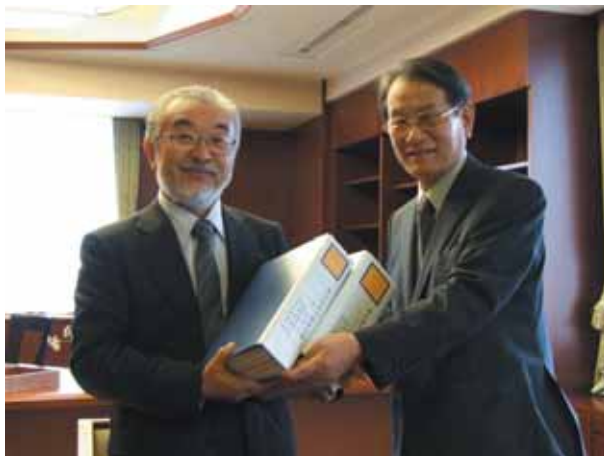
ノーベル賞・フィールズ賞受賞者展示コーナー



京都大学創立111周年記念論文コンクール授賞式



ルビーナイル記者発表



総長引継式



総長退任式

新

尾 池

総長の

言 葉

～ 式 辞 より ～



●京都大学総長として —国立大学法人化を目前に控えて—

新年のあいさつ（2004年1月5日）より

総長に就任して初めての新年を迎えました。年の初めの挨拶をさせていただくのは名誉なことであり、緊張することでもあります。総長就任にあたっての、私の基本的な考え方の一部を申し上げて、ご批判を仰ぎ、また、ご指導を賜りたいと存じます。

第一に、自由の学風を継承し発展させ、“自学自習を基本とするという大原則”を、あらためて肝に銘じておきたいと思います。この方針を貫いていくためには、今年迎える国立大学法人化も、この大原則を守り発展させるために役立つこともあります。ときにはその伝統を守るための妨げになる可能性もあると思います。

今年4月1日には、私は新しく設置される京都大学の総長に指名されることになっています。法人法の趣旨によって、リーダーシップを発揮するよう求められているわけですが、京都大学では、ボトムアップによる企画をもとにするリーダーシップを基本方針したいと思います。部局の自治を基礎とする京都大学の伝統には、107年の歴史の中で築かれてきた、学問の自治があります。部局長会議での議論をもとに、さまざまなことを考えていく運営方法を大切にしなければなりません。

法人化にあたっては個性輝く大学を目指してと言われていますが、一般的に競争原理を不用意に導入しますと、一つの目標に向かって全員が走り出して、結果的には個性を殺してしまうことになるという原理が働きます。このことは、競

争の結果がどのように評価されるかということに深く関わりがあります。

学問の評価は、それぞれの学問の分野を究めた研究者によらなければ難しいという面があります。大学の評価は大学でなければできない面があります。自己評価をきちんとすることができるようになるといいと思います。そのため大学評価の京都大学方式を確立するための、評価方式の分析と独自の検討を進めたいと思っています。

また、社会の評価をしっかりと得るためには、大学の中身を詳しく、正確に、迅速に、社会に見せる努力が大学の側に必要です。そのためには広報の機能を大幅に充実することが必須の条件です。大学を市民に理解してもらうことが重要です。市民にわかる言葉で、市民に理解してもらって、はじめて研究の成果が生きてくると思います。

つぎに、私は、地球社会の調和ある共存という、京都大学の基本理念にもある課題が重要だと思っています。総合大学として、多様な研究の発展をはかり、開かれた大学としてその研究成果を社会に還元することが京都大学の役目です。そのためには、世界から有能な人材をしっかりと確保しつつ、何よりも人類の住む地球のことをよく知って、その地球と人類の共生を目的とする研究に取り組むことが大切と思っています。

そのことを基本としつつ、総合大学としてあらゆる分野の学問を発展させてい

くことが重要ですが、京都大学は諸先輩方のご努力の蓄積が十分にある大学です。その伝統を法人化という荒波から守り抜くのが、私に与えられた仕事であろうと思います。

学問の手法には、理論研究の分野、実験研究の分野、野外研究の分野があり、それらが融合して研究成果を確かなものにしていきます。その成果を蓄積しながら、社会に還元するのが京都大学の役目です。それによって、地域社会、国際社会への貢献ができます。その結果、京都大学に対する評価は自ずから与えられると思います。

大学運営の中で、日本学術会議の存在もさらに意識していかなければならないと思います。日本学術会議の役割は、非政府組織、すなわちNGOとしての役割にあります。政府から独立して、純粋に学者の立場から学問の領域に関する将来計画を議論することのできる貴重な組織です。学術会議では、例えば、2003年7月15日に、「国立大学法人化と大学附置共同利用研究所等のあり方について」という要望を出しています。大学の法人化で、各大学の独自の理念による運営が、ときには、全国共同利用の研究所の運営と相容れない面を持つことが懸念されるのであります。大学も国の予算が支出されながら、政府からは独立して将来が議論されないといけません。その根本を保証する考え方がしっかりと根付いていてこそ、大学を支える文部科学省と大学とのパー

トナリシップが成り立つと言えるのです。

研究成果の社会への伝達と還元のもっとも基本が学生の教育です。京都大学は、日本人学生、社会人、外国人留学生、在日外国人学生など、あらゆる人々に、均等の機会を用意する義務があると思います。国際的視野と均衡感覚をそなえた人材の育成を目指して、学問に熱意を持つ人材を受け入れて、学習と研究の場を用意し、発展させていきたいと思っています。そのひとつとして、安全なキャンパスを構築するという具体的な目標を置きました。学生にとって安全なキャンパスであるための基本方策を検討していたくなく、一つの行動として、夜中にパトロールカーの赤ランプを回転させながら

構内を巡回してその効果を見ております。

質の高い医療サービスも、研究成果を生かした社会貢献の大きな分野であります。またネットワークによるサービスも重要です。これらをいかに発展させていくかが課題の一つです。例えば、京都大学医学部附属病院で、患者にとって快適な医療環境を保ち発展させることなど、多くの課題があります。今年は医師の新研修制度が始まる年でもあります。

京都盆地にある三つのキャンパスを中心とする京都大学は、京都盆地に生まれ育った京都の文化を大切にし、その発展に貢献する課題をもっています。地域の文化を守り、その発展に貢献することを大切にすることも基本方針です。

最もローカルなものこそ、最もグローバルなものであると、私は思っています。京都の文化がそれの実例です。京都は世界の人が知っています。その優位さを生かして、世界に向かって文化を発信していかなければなりません。そのためには大学コンソーシアム京都などの取り組みにも、より積極的に参加していくことが必要だと思っています。

京都大学教育研究振興財団をはじめ、多くの財団や市民からの寄附が、これからの京都大学の活動を支えていきます。同窓会組織の連帯と育成をはかるのも、今後の大きな課題の一つです。その点に関しても、皆様のご理解とご協力を、ここからお願いしたいと思います。

●法人化を迎え、基本理念のもとにさらなる発展を

教育研究評議会 挨拶（2004年4月1日）より

ソメイヨシノが一斉に満開になりました。これはみな同じ遺伝子を持っていて、枝や花のセンサーがアトモスフィアの条件を感知し、根のセンサーがリソスフィアの条件を感知して、一斉に咲くのだと思います。私は20歳くらいの時、この一斉に咲くのが不思議だと思いました。これが今では説明できるのです。大学の研究というのはそういうものだと思います。

京都大学では、今日、東南アジア研究所が発足し、また生存圏研究所が発足しました。この生存圏研究所がアトモスフィアを研究しますが、宇治のキャンパスでは、足下のリソスフィアも一緒にして、地表から上と下の生存圏を研究しようとする計画を進めます。

国立大学もみな同じ遺伝子を持って

いて、今日一斉に国立大学法人となりました。京都大学の遺伝子情報は百年史にあります。私はまだ全部は読んでいません。しかし、50年ごとに大きく脱皮するような情報を持っているようです。

この大学の「京都大学」という名がはじめて使われた記録は、1891（明治24）年8月に作られた「京都大学条例」であろうとされています。その第一条は「京都大学ハ天皇陛下ノ特別保護ノ下ニ立チ」と始まっています。

そして1949年、現在の4年制の大学（いわゆる新制大学）が、「学問の自由」、「学術の中心としての大学」、「大学の自治」を柱に設置されました。

2004年4月1日、国立大学法人法によって国立大学法人京都大学が設置され、

その法人が「京都大学」を設置しました。この京都大学という名前は変わらないのですが、設置形態が変わりました。

今まで、法人化で京都大学は変わりませんと、私はいろいろな場面で申し上げました。しかし、実際は法人になって設置形態が変わったわけです。その準備の議論の中で、私はみなさんのご意見をじっと聞いておりましたが、昨日まで、基本理念を書き換えるという意見は一度も聞きませんでした。しかも自由の学風を継承し発展させ、とあります。やはり京都大学は、法人化で変わらないと、今あらためて確信している次第です。この基本理念のもとに、さらなる発展をはかっていきたいと思いますので、みなさんのご協力をお願いして、挨拶といたします。

● 京都大学の果たすべき役割 ―教育と研究と医療―

新規採用職員研修 挨拶（2005年9月5日）より

今から8年くらい前、私は理学研究科長の仕事につきました。その頃には、京都大学のことを話す時に、よく今日のような挨拶では、京都大学の役割は、「研究と教育」とであると表現しました。先端の研究を強力に進めながら、教育を通じてその成果を学生に伝えていくのだけでも、教員が懸命に研究を進めていると、学生たちはその姿を見て自然に成長していくというように話しました。そのことは今でももちろん間違っていないと思います。ただ、教員と言わずに、最近では、先輩の姿を見て後輩たちが育っていくという言い方をする場合が多くなりました。

京都大学副学長になっても、2001年頃から同じように言っていました。その後、国立大学の法人化が具体的にできて、評価を意識するようになったということがありますが、京都大学の役割を言う時に、「教育と研究」というように順を変えて話すようになりました。大学で一番の中心は何と言っても学生であり、学生がいなければ大学は成立しないという、きわめて単純明快な原理に基づく言い方があります。

その次ですが、今年あたりから、もう一つ加えて表現するようになりました。京都大学の役割は、「教育と研究と医療」です、という表現であります。国立大学法人京都大学が設置され、その法人が京都大学を設置するという形態が変わって、大学の財政を担当する部署は、それまでの経理部から財務部へと名称を変えました。支給された経費を使うという考え方で、その支出の経理をする部署

から、自ら収入を得て、それを大学の運営に活かしていくという財務を扱うように変わったのです。それに従って、その大きな部分を占める大学病院の地域医療への貢献を常に運営の中で意識しなければならないと考えたわけです。

大学病院の中では、患者さんたちが入院したり外来で診療を受けたりしています。そこでは医療に当たる医師や看護師や理学療法士など、さまざまな医療専門職、医療従事者がいます。また研修中の人も次の世代を担う学生もいます。学生の中には基礎医学を志す人も、健康科学をテーマにする学生も、医療専門職を志す人もいます。このように、ある一つの場所に焦点を当てても、京都大学の役割は総合的で幅広く展開されていくということがわかります。

京都大学の医学に関する分野の長い歴史の積み重ねの上に、今の基礎医学での輝かしい研究成果があり、目覚ましい先端医療の成果があり、地域の健康と医療に貢献する活動があるのです。その歴史を簡単に振り返って見ても、例えば、野口英世に医学博士の学位を授与したのはこの京都大学医学部であり、残念ながら亡くなって間に合いませんでしたが、野口博士をノーベル賞候補として推薦したのも、京都大学の教授たちであつたというように、声を大にして話せることがあります。また、1937年に京都帝国大学医学部を卒業された日野原 重明先生のたくさんの本が書店には平積みされてベストセラーになっています。

これから学内で話題になることの一つ

に、湯川・朝永生誕100年の行事があります。2004年6月10日の第58回国連総会決議で、2005年は「国際物理年」とされています。2005年は、近代物理学の礎となったアルバート・アインシュタインによる重要な科学的発見の100周年にあたることを意識し、

- 1.国連教育科学文化機関(ユネスコ)が2005年を「国際物理年」と宣言したことを歓迎する。
- 2.ユネスコに対し、開発途上国を含めた世界中の物理学会およびその他団体と協力し、「国際物理年」を祝う活動を組織するよう促す。
- 3.2005年を「国際物理年」と宣言する。と宣言しました。

1905年は、アインシュタインの奇跡の年と呼ばれます。この年には、3月に光量子の論文、4月にブラウン運動の論文、5月にブラウン運動の2つ目の論文、6月に特殊相対論の論文、9月に、「物体の慣性はそのエネルギーに関係するか」が論文誌に掲載されています。そして、7月にチューリッヒ大学より博士の学位を取得しました。

量子論はプランクが量子仮説を発表した1900年12月に始まるとされていますが、アインシュタインの研究によって、中心的テーマとなりました。量子力学は人間の直感によってはわからない理論でしょうが、数式で表現すればわかる理論です。量子力学を利用して、多くのハイテク技術が進みました。

1922年11月、アインシュタインは日本に向かう船の上でノーベル物理学賞受賞の知らせを受けました。日本暦で大正11

年です。京都大学では時代の要求に応じて学生数が大きく伸びていた頃です。

『タイム』誌は、20世紀を代表する人物としてアインシュタインを選び、20世紀は、アインシュタインの世紀であると言われることになりました。一方で、アインシュタインは「ラッセル・アインシュタイン宣言」でも知られています。その宣言の署名者は、11名です。その中に湯川 秀樹博士もいます。その11名の署名者のうち、生存する最後だった、ロートブラット博士が亡くなったというニュースを、先週淡路島で実施していた京都大学全学教育シンポジウムの会場で受け取り、世代の交代を思った

と、シンポジウムの閉会の辞で述べました。

京都大学は、その基本理念の中には、もちろん、ラッセル・アインシュタイン宣言の精神である、世界人類の平和を願う気持ちもこの中に込められています。

皆さんは、この研修を通じて京都大学の職員としての基礎となる課題を学習され、それをもとに今までは一般的な話として意気込みを持っておられたことを、仕事して行こうという時の具体的な目標として描くことができるようになると思います。そして、京都大学の中のさまざまな分野に触れるたびに、その面白さを知って、その教育と研究と医療の仕事を支援す

ることの意義の深さを知ることになると思います。もちろん仕事をする場所では、多くの障害もあるでしょうし、悩みも出てくることですが、それらは皆さんの仕事の目標が明確に定まっていれば、かならず乗り越えられるものであり、また、それらの障害を乗り越えてこそ、仕事の本物になっていくということを、身をもって体験して行くことと思います。

皆さんが、健康に十分気をつけて、京都大学の基本理念の精神を考えながら、大学の内外で、思い切り活躍くださることを心から願って、職員研修での私の挨拶といたします。

●自己点検・評価に基づく教育改革

第11回大学教育研究フォーラム 挨拶（2005年3月19日）より

先日、私は朝日新聞社のシンポジウムで慶應義塾長の安西先生たちと討論しましたが、そこでもこれからは、日本の大学は国公立大学の連帯によって、国際競争力を持つことが何より大切という意見の一致が見られました。そのためにも、このフォーラムのような機会を通して大学教育研究の議論が重要な役割を果たしていくことと期待されます。

とくに、木村先生のご講演くださる大学の評価という課題は重要です。評価ということが盛んに言われるようになって久しいのですが、本当に意味のある評価が行われるかどうかは、日本の大学の国際競争力を高めていく方向を左右する重要な問題であります。それを考えるために、試行的評価による蓄積、諸外国の調査などを通しての、貴重な知見が伺えると思います。

日本の大学が国際競争力を持ち、日本

の地域社会の文化を支える力を持つためには、評価が威力を発揮して、評価されるものの進展につながることが大切であり、評価というのは、評価されるものと評価するものとの信頼関係がまず基本になければなりません。そのためにも、この基調講演から得るものが多いと思います。

同じく木村先生が副会長を努めておられる中央教育審議会は、「我が国の高等教育の将来像（中間報告）」を出しました。これは、21世紀を「知識基盤社会」（knowledge-based society）の時代であるとして、国公立大学の将来像を論じるものです。そこでは、高等教育の質の保証を中心のテーマとして、それぞれの大学が不断に努力するとともに、質の保証を支える仕組みを整えて効果的に運用することが国としての基本的な責務であるとされています。

その高等教育の質の保証の仕組み

としての評価があり、事前事後の評価、自己点検・評価の結果に対する市民の理解の重要性があげられています。高等教育には、社会の期待があり、それに応える力を持つことが私たちの役目です。国立大学の法人化の影響も大きく、新しい制度のマイナス面があれば、躊躇せずにすぐさま修正していく必要があります。高等教育はこれからも変容を続けていくこととなるでしょう。

京都大学の最近の教育改革は、法人化する前から進められています。本学では、平成12年度の京都大学自己点検・評価報告書IIの刊行に引き続き、平成13年度には「教育・研究と社会」と「国際交流」の2つに焦点を絞って、自己点検・評価を実施しました。そのときには、卒業生、関係企業、留学生、外国人研究者、協定校など、外部の意見を聴くため、本学としてこれまで例のない大規模なアン

ケート調査を行いました。その結果からは、国際化の中で、京都大学が創立以来大切にしてきた「自由の学風」の理念があらためて浮かび上がると同時に、その理

念の持続のための改革の必要性も浮かび上がるものでした。

評価を受けるものの立場からのご報告とともに、それらをもとにした議論の展

開から、大学の未来が見えてくことと、このフォーラムの成果を期待しつつ、ご参加のみなさまに感謝し、開会にあたっての私の挨拶といたします。

●研究者を志すにあたって

大学院入学式 式辞（2004年4月7日）より

研究テーマの設定の問題を考えてみたいと思います。20世紀には、「欧米のキャッチアップ」、つまり欧米に追随する仕方、日本が科学や技術の発展をとげたことに対する批判がありました。しかし、自分が物事を始めるときに、真似から始められるというのは、見方によっては、人類の持つ才能の基本かもしれません。

明治の改革でも、和魂洋才という言葉で表現される出来事がたくさんありました。また、もっと昔では、和魂漢才と言われ、日本では大陸からの文化や文明の伝達が見られました。中国でも同じような考え方がありました。私自身の分野では、中国の専門家が、1975年に世界で初めて大規模地震の予報を成功させたとき、中国での地震予報の方法論の説明に、専群結合、土用結合という標語がよく使われました。これは専門家と市民の知識を融合し、古来の知識と西洋の方法論を融合するという意味でした。

西洋に学んで追いつこうという考えは、江戸時代から明治にかけての日本の自然科学の分野にも盛んに見られました。植物分類学や解剖学や、工学や理学の多くの分野にそのような考えがありました。

2003年12月2日の京都新聞に、「解体新書」眠っていた、初版本の全5巻、京大で発見、という記事が出ました。「解体新書」全5巻が、京都教育大附属図

書館で見つかり、公開されたという記事の内容に私も驚きました。奥付の表記などから、国内では20部前後しか残存しない初版本と見られるということでした。国立大学法人化に向けて蔵書を整理して発見したそうですが、法人化は膨大な仕事を大学に持ち込んで研究の進展を妨げる出来事だと思っていた私は、こんな形で法人化が役に立つとは思っていませんでした。

日本最初の本格的洋書翻訳書である「解体新書」は、本文4巻と図版（解体図）1巻からなります。1774（安永3）年に刊行されました。それ以来たくさんの蘭学者が育ち、江戸時代後期には蘭学の大きな流れがありました。杉田玄白たちが考えた用語である「軟骨」「神経」「門脈」などが、今でも使われており、後に宇田川玄真や大槻玄沢たちが改訂した「解體新書」などの用語も今でも使われています。

江戸時代、宇田川家3代にわたる業績は、西洋の科学を、広い分野にわたって日本に伝えるというものでありました。多数の翻訳や著書による普及の効果は明治時代になって具体的に現れたと言えます。近代日本の学問の発展を促すもとになりました。

宇田川榕庵は、1822（文政5）年に、近代植物学の概要を紹介する「菩多尼訶（ばたにか）経」を著しました。ボタニカ

（Botanica）は、「植物学」という意味です。

私の部屋にこの「菩多尼訶経」の複製があります。静岡県の書家で植物愛好家の福島 久幸さんが、写経の心で書写された貴重なものですが、琵琶湖博物館に一組、本学の理学研究科植物学教室と薬学研究科にも、それぞれ一組を寄贈していただきました。

シーボルトは、来日して3年後に、江戸で宇田川榕庵と対面し、彼の語学力と科学知識の豊富さに驚いたといわれています。別るとき榕庵はシーボルトに日本の植物葉をたくさん贈り、シーボルトは植物学の原書と顕微鏡一台を贈りました。早稲田大学図書館所蔵貴重資料の「伝宇田川榕庵使用顕微鏡」というのが、このとき贈られたものではないかと推定されています。

宇田川榕庵は、さらに、1837年（天保8年）から没年1847年（弘化4年）にかけて、日本で初めての化学書である「舎密開宗（せいみかいそう）」（内篇18巻、外編3巻）を江戸で刊行しましたが、榕庵が訳した「細胞」「水素」「窒素」「酸素」などの訳語は、今もみなさんがそのまま使っているものであります。

このようにして、学ぶということから近代の日本の学問が進んできました。みなさんの一人ひとりが、やはり同じように学ぶということから学問の道に入っていくことと思います。そして学ぶ中から、自分

自身の取り組む道を見つけていくことだと思います。テーマを設定したら、その分野で今までに得られている研究成果をすべて学んで、そこから未知の世界への入り口を見いだしていただきたいと思っています。そして見つけた道をまっしぐらに進んでください。

職業としての研究者を志すとき、国が示している方針や、世界の動向を見極めていくことも必要です。今、日本の国の科学技術基本計画の基本理念には、科学技術創造立国として目指すべき国の姿と総合戦略の理念というのがあります。科学技術を巡る情勢の分析から、20世紀の総括として、科学技術の目覚ましい進歩をあげ、21世紀の展望として、科学技術は社会の持続的発展の牽引車、人類の未来を切り拓く力としています。そして、目指すべき国の姿を、「知の創造と活用により世界に貢献できる国」として描いています。具体的な施策として、例えば、ノーベル賞受賞者を50年で30人にというようなことも言われました。

その中で、研究開発投資の効果を向上させるための重点的な資源配分、世界水準の優れた成果の出る仕組みの追求と、そのための基盤への投資の拡充、科学技術の成果の社会への還元の徹底、科学技術活動の国際化などが謳われ、国家的・社会的課題に対応した研究開発の重点化として、ライフサイエンス、情報通信、環境、ナノテクノロジー・材料があげられました。先見性と機動性をもつて的確に対応という項目には、ナノテクノロジー、バイオインフォマティクス、システム生物学、ナノバイオロジーがあります。

地域における科学技術振興のための環境整備に、知的クラスターの形成があり、京都市と京都大学の桂キャンパスなどを

中心とする連携も進んでいます。

科学技術基本計画を実行するに当たっての総合科学技術会議の使命には、資源配分の方針、国家的に重要なプロジェクトの推進、重要施策についての基本的指針の策定などがあります。

このような政府の審議や方策の議論にも、みなさんは研究者として耳を傾け、とくに次の世代の研究を担う人材として、批判的な精神を持って分析し、自分の意見をしっかりと述べていく必要があります。

基本政策にある、安全・安心な社会の構築は、研究者にとっても重要なテーマです。基本政策にあるとおり、目指すべき安全・安心な社会のイメージを明確にすることが必要です。また研究室での自分自身の実験や解析の場でも、安全をまず基本としなければなりません。国立大学の法人化は、このような安全対策に関して適用される法律も変わるという根本的な変革であり、先輩たちとともに研究の場の安全に細心の注意を払っていただきたいと思っています。

また、個人の意識が支える安全、リスクの極小化による安全、安全と自由のトレードオフというような重要なことが指摘されています。それらもよく読んでおくことをすすめます。

自然災害であっても、専門家の持つ知識や情報と、市民の持つ知識と情報とが、共有されていることが大事です。地震や洪水は規模の大きな災害もたらすことがあります。その災害の内容を市民が納得できるかどうかが大切なポイントだと、私はある市民から言われて、なるほどと思ったことがあります。

そして、市民に対する説明責任ということも考えてみたいと思います。

科学の世界では真理を探究すること

を目標としますが、当然ながらデータを得るために道具を使います。その道具は、分野によって大変高額のものである場合があります。経済的に十分な力を持つ国でないと実現できないものがあります。しかも、その支出が国威発揚のためでなく、人類の福祉のためでなければなりません。

例えば、陽子の崩壊を観測するためのスーパーカミオカンデは、2001年11月にセンサーが破損して20億円ほどの損害となりました。このセンサーをさらに巨大化する構想があり、それには400億円ほどが必要といわれています。また、ハワイの望遠鏡「すばる」の建設にも、400億円ほどが必要でした。粒子を衝突させる実験を行う加速器では、東海村の計画で1900億円です。ヨーロッパ合同原子核研究所の持っている加速器は2000億円であります。

これだけの経費の支出で得られる研究成果は、いったいどんなものなのか。科学者は税金を払っている人たちに、それを説明しなければならないのですが、この説明がものすごくむずかしいのが普通です。京都大学でも、社会に向かっていかに正確で詳しい情報を発信するかを考え、実現していかなければならないのであります。みなさんの研究でも、どんな分野であっても、その内容をいつも市民に説明しながら遂行するという習慣を身につけていただきたいと思っています。

大学院で、みなさんは研究成果をあげるということを、当然の目標として想定するでしょうが、それとともに、自分の視野を広げ、人格を磨き、社会のいろいろな分野でのオピニオンリーダーとして活動ができる人材になることを心がけてほしいと思います。

研究者を志すのとはちがって、高度専門職業人としての道を志す方々もお

られますが、いずれにしても、大学院においては新しい課題を見つけて学習し、

研究し、結論を得て発表するという経験を積むことになります。どんな課題であっ

ても、勇気を持って失敗をおそれず、思い切り挑戦することを忘れないでください。

●学問の自由と人権、地球社会の調和ある共存

入学式 式辞（2004年4月7日）より

みなさんが入学したこの大学の「京都大学」という名がはじめて使われた記録は、1891（明治24）年8月に作られた「京都大学条例」であろうと言われます。そして1949年5月31日に新製の京都大学が設置され、また今年4月1日に国立大学法人京都大学が設置されましたが、その法人は直ちに第3番目の「京都大学」を設置しましたので、この京都大学という名前は変わらないのです。

みなさんは、今日、京都大学の入学式に主役として登場されました。みなさんは、京都大学を受験するにあたって、おそらく京都大学の基本理念を読まれたことと思います。その基本理念に沿って、私は、今日入学式に臨まれたみなさんに、3つのことを話したいと思います。

まず、第1は、学問の自由ということです。京都大学の基本理念の前文には、「創立以来築いてきた自由の学風を継承し、発展させつつ、多元的な課題の解決に挑戦し、地球社会の調和ある共存に貢献するため、自由と調和を基礎に、ここに基本理念を定める」とあります。

1872年に「学問のすゝめ」を福沢諭吉が書いて、慶応義塾出版局から刊行されたとき、たちまち版を重ねて20万部を突破して、いわゆる海賊版が出回るほどの人気であったといわれます。学問や知識の習得の意義、西洋の学問に迎合せず批判的に本質をまなぶことの意義が述べられました。

学問の自由とは、国民がそれぞれの領域で自由に研究し、知識を学問以外の政治的、宗教的権力や権威による制約を受けることなく表現する権利をいいます。日本国憲法23条では、「学問の自由は、これを保障する」とされ、さらに教育基本法2条によって教育の基本方針とされているものです。

学問の自由の考え方がしっかりできたのは、19世紀のフランクフルト憲法「学問およびその教授は自由である」と言われますが、20世紀の西洋でも、学問の自由が侵害される状況がありました。アメリカ合衆国でも、20世紀前半に、学問の自由は危機に瀕したことがあります。公立学校で進化論を教えてはならないという州法で教師が有罪とされた事件がありました。さらに第2次世界大戦後にも、教育や研究に従事する人が誓約をもとめられる状況がありました。

日本では、帝国大学令に、大学は国家の必要に応じる学問の研究・教育をする機関だと規定されていました。1913年、京都帝国大学で、総長が学内改革を主張した7人の教授を辞職させ、これに反対した教授会が、学部の教授人事に関する自治を確認させた、沢柳事件がありました。京都大学の基本理念、「京都大学は、学問の自由な発展に資するため、教育研究組織の自治を尊重するとともに、全学的な調和をめざす」とありますが、これは、大学の100年の歴史の中で、多く

の貴重な議論の積み重ねから確立してきた尊い内容なのです。

第2は、人権を守るということです。人権は、個人が無条件にもっている社会生活の上での権利で、憲法や法で守られているものです。

基本理念には、「京都大学は、環境に配慮し、人権を尊重した運営を行うとともに、社会的な説明責任に応える」とあります。

人権は、人に生まれながらにそなわる固有のものであり、他の者によって侵されてはならない不可侵のものであります。

みなさんの手元には、「自由で平等な社会をつくるために一人権関係法令等資料集一」が配布されています。それには、同和問題をはじめ、障害者問題、女性問題、人権・民族問題などの人権問題に関する理解を深めるため、ぜひ読んでほしい資料が収められています。また、附属図書館などにも、同和・人権問題の文献や資料を備えてあります。ぜひこれらを積極的に利用していただくようお願いいたします。

国際連合で1948年に採択された「世界人権宣言」、66年に採択された国際人権規約、すなわち「経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約」（通称、A規約）と「市民的及び政治的権利に関する国際規約」（B規約）、および「市民的及び政治的権利に関する国際規約の選択議定書」が人権に関して国際的に定められた代表的な規約です。この国際人権規約を、日本も1979年に批准しています。

これらのほか、日本が批准している、難民条約、人種差別撤廃条約、女性差別撤廃条約、子どもの権利条約など、たくさんの条約が締結されています。

これから、大学に学び、世界に向かって活躍を始めるみなさんは、ぜひこれらの人権に関する条約に目を通して、その意味を自ら考えておいていただきたいと思います。そして、一人ひとりの人権を尊重して行動できるよう、理解を深めていってほしいと思います。

第3は、地球と人の共存を生き方の基本とするということです。このことは京都大学の基本理念の前文にある、「多元的な課題の解決に挑戦し、地球社会の調和ある共存に貢献する」ということに関わります。

みなさんはこれから、共通教育科目を選択しますが、ここで専攻外の分野を幅広く学ぶことが大切です。地球の環境に関することは、全学の学生のみなさんにも、一度は触れてほしい分野であります。京都大学には、フィールド科学教育研究センターが、2003年4月に創立されて、新しく活動を開始しました。また、霊長類研究所や地球環境学堂・学舎があります。総合博物館にも、附属図書館にも、また、2004年4月に衣替えした東南アジア研究所や生存圏研究所にも、地球環境を考える分野があります。それらのどこかで、地球と人の共存する未来を考えてほしいと思います。京都大学でのこれらの研究から京都大学が「人と地球のインターフェイス」と言えるように研究を進めたいと思っています。

また、京都大学では、22の21世紀COEプログラムが現在実施されており、その他にもさまざまな重要な研究プロジェクトが、学部を横断して実施されています。その中でも、地球のことを考え、地球と人の共存を考える多くの課題があります。また、

課外活動にも、その分野の活動があります。

地球環境に関して、専門分野に進んでいくプロセスを考えてみましょう。例えば生態学の研究です。京都大学には生態学を研究する多くの研究室があり、フィールドがあります。マレーシアのサワラク州には、かつて生態学研究センターにいた故井上 民二教授たちが計画した熱帯雨林の研究拠点が 있습니다。井上先生が考えた、その、サワラク林冠生物学プログラムが実現した研究フィールドの一部が、京都大学総合博物館に展示されています。熱帯林には、地上70メートルにも達する、大変発達した林冠構造がありますが、そこに接近する方法がなかったため、熱帯雨林での動物や植物の相互作用の研究ができていませんでした。井上先生たちは、タワーを建設し、樹上に吊り橋を巡らすなどの工夫をして、花を咲かせるさまざまな植物と、その花粉を運ぶ昆虫などの生態を調べることを可能にしたのです。

また、京都大学人間・環境学研究科に相関環境学専攻があります。そこに生物環境動態論を担当する加藤 真教授がいます。加藤先生は1980年に京都大学農学部農林生物学科を卒業した若い教授です。

加藤先生のウェブサイトの紹介には、キーワードとして、生態系、共生、進化の3つの言葉が並べてあります。これらの言葉の一つひとつ、あるいは、それらの組み合わせが持つ意味を考えてみていただきたいと思います。加藤先生の研究テーマの紹介には、「自然には、生物多様性と生態系機能という二つの重要な側面がありますが、自然の保護、すなわち生物多様性と生態系機能の保全のためには、このような生物の種間関係のネットワークを守るという視点が非常に重要です。

森林、草原、湿地、河川、河口、干潟、砂浜、藻場などさまざまな生態系を、そこに見られる生物の種間関係を紐解くことによって理解し、それを守るために役立てたいと考えています」とあります。このような説明を理解するためには、まずこの先生が書いた入門書を読むのがいいと思います。例えば、「日本の渚一失われゆく海辺の自然」という本です。岩波新書にあります。

その次には、加藤先生の論文を探します。例えば、自然科学系の学術誌としてその地位を確立している、Natureという雑誌から、あるいは、専門分野の学術誌、Global Environmental Researchという雑誌から、加藤先生の論文を検索してみましょう。

その上で、加藤先生の全学共通科目の授業をとります。さらに、専門科目を受講し、大学院修士課程に進み、大学院博士課程に進学して、相関環境学特別研究に従事します。例えば、このような興味の持ち方で、将来の研究テーマを見つけることもできることでしょう。

このようにして、4年後に京都大学学士、6年後に京都大学修士、9年後に京都大学博士という学位が授与されます。長いようですが、一所懸命学習や研究をしていると、あっという間に経ってしまう9年です。

京都大学には約107年の歴史があります。その歴史の続きに、何枚書いてもらってもいい、真っ白いページが無限に用意されています。京都大学の歴史に新しいページを書き足すのは、今日のこの入学式に参加された皆さんです。そこにどのような歴史を皆さんが書き足されるかを、私たちはいつも注目しています。無限の可能性を持つみなさんの、これからの活躍を楽しみにして期待しつつ、私の式辞の結びとします。

●事務改革の実現に向けて —教職員一人ひとりがリーダーシップを—

新役員会体制の発足にあたって（2005年10月1日）より

新しい役員会の発足に際して、京都大学を運営していく仕事を担う本部の私たちにも、多くの課題がありますが、今朝はそれらを羅列することは避け、一つだけ強調しておきたいことがあります。それは、必ず事務改革を進めなければならないということです。今まで、本間理事を中心にその準備を進めてきました。いよいよ具体的にそれを実現することが重要だと考えています。そして、今後、事務改革は、技術職も、図書も、事務職も、教員の仕事も、あらゆる職種を総合的に考えていくことが重要になると思っています。

京都大学は、一日あたり約3億4千万円を支出する大学です。この財源は学生の納付金、国民の税金、企業や個人の寄付など、さまざまな人々の努力でまかなわれているものです。効率よくそれを使いながら使命を果たしていかなければなりません。それが私たちの当然の責務です。京都大学の使命は、教育と研究と社会貢献です。効率化することによってこれらのサービス機能が低下してはいけません。政府からの交付金がどんどん減額されている現状ですが、それによって使命が果たせなくなっていくはいけません。

事務改革は中期目標に書かれていることであり、必ず完成しなければならないことです。皆さんの経験によって、事務体制を改善しなければならないことは自明であります。どんな改革をしても、それが懸命に考えられた改革であれば、必ず今よりも良くなると私は確信します。

ボトムアップによるリーダーシップと言って

きました。このリーダーシップというのは、単に、法人化にあたって世間で強調された総長のリーダーシップということの意味しているわけではありません。これは教員も、職員も、それぞれ一人ひとりがその職場において発揮する、それぞれのリーダーシップをも意味しているのです。

皆さん一人ひとりが、組織全体の持つミッションを見つめてください。それをもとにして仕事をするを基本にさえすれば、必ず使命を果たす仕事ができ、サービス機能が改善されると信じています。9月13日の部局長会議で、事務改革に関して多くの貴重なご意見をいただきました。そこでは、改革の基本路線には異論がありません。技術的に詰めていくことによって、必ず実現できるという確信を持ちました。同時に、この議論を通して情報の流れが良くないと言う面も明らかになりました。改革が必要であるという認識は共通のものになっていると思っています。

先日もしましたが、今日のここでの、私たちの発信するメッセージを、京都大学のすみずみまで伝えてほしいと思います。そして改革の理念を共有していただきたいと願っています。

長い間に積み上げられてきた伝統が京都大学にはあります。それを急激に変えないように配慮するのが、ボトムアップを基本とするリーダーシップを実現する一つの方法だと思っています。何はさておいても、京都大学には、「自由の学風」という、社会に認められた5文字の言葉があります。これこそ京都大学が守らなけ

ればならない貴重な財産です。同時に伝統を重んじるばかりで必要な改革を遅らせてもいけません。それらのバランスが大切です。

法人化して昨年4月1日、私は、「京都大学職員みなさんへ」というメッセージを送りました。そこでも「失敗をおそれない職員であってほしい」と申しあげました。「新しい制度のもとで、役員会が決定権を持つということは、責任も持つということです。みなさんが失敗をしても、それが学生へのサービス向上を目指したものである限り、その責任は私が取ります。よく考えて信じるところを実行してください」と申しあげました。その言葉を今日も繰り返しておきたいと思います。

新しい執行部体制のもと、理事や副学長の方々と協力して、それぞれの持ち場で、京都大学のミッションをいつも唱えながら、学生や患者の顔を見ながら、大いに自主的に仕事を進めて頂きたいと思います。一人ひとりが時間を節約して、ますます質の高いサービス機能を、勤務時間内に自分たちで仕事を着実にこなすという体制を実現しながら、効率化を進めていただくよう、あらためてお願いして、私の挨拶といたします。

尾池総長インタビュー

総長としての 5年間を終えて

— 学生との対談 —

学生に慕われていた尾池和夫総長に、
京都大学体育会前幹事長の安藤巨騎^{なおき}さん、
京都大学応援団チアリーダー部長の樋爪彩子さんと
在任中の思い出などについて語り合ってもらいました。



— まずは自己紹介をお願いします。

樋爪 私は農学部食品生物科学科の4回生です。2005年から京大にいます。課外活動として京都大学応援団のチアリーダーをやっておりまして、主に野球やアメフトの応援に行ったり、入学式や卒業式、また、七大戦^{*1}の壮行会でも尾池先生の前で何度か演舞をさせていただいたことがあるのではないかと思います。

尾池 オープンキャンパスとか。

樋爪 そうです。あとは、私が在籍しているときではないのですが、昔、11月祭の前夜祭で教員酒場、当時の教官酒場のマスターをしていたいたり、いろいろとお世話になりました。

尾池 そうなんです。やらされた(笑)。

安藤 私は法学部の4回生で、体育会の幹事長は昨年9月から今年9月まで1年間務めておりました。もともとボウリング

部に所属してまして、ボウリング部からの派遣で体育会本部に入りました。派遣制度があるのです。尾池先生には七大戦で非常にお世話になりました。昨年の京都大会のレセプション^{*2}には、舞妓さんまで呼びいただいて。

尾池 あれは良かったですね。みんな喜んでいて。東大の総長が七大戦に代理ではなく自分で来たというのは、あのときくらいでしょう。

安藤 今年は残念ながら4位という不甲斐ない成績で、来年以降、もう一度立て直していかなければと思います。一時期は首位にも立ったのでいけるかなと思ったのですが、最後は名古屋大学にまで逆転されてしまっ

尾池 私の自己紹介をさせていただきますと、1959年4月に18歳で京都大学に入学。今68歳で、9月に退職しましたので、京都大学にはほとんど50年いましたね。最長不倒距離ではないかと思います。その間、一度も京都大学を出たことはなくて、ついに卒業できなかったという(笑)。学生時代は4年間理学部^{理学部}にいて、卒業してすぐ助手になり、22歳で京都大学から給料をもらい始めた。京都大学の111年の歴史のうち、50年くらいを見ている、そういうふうにと考えると結構長いですね。2001年に、宮崎昭副



七大戦壮行会 (2008年7月3日)



学長の後任として、長尾真総長から懇願されて副学長になりました。副学長というのは、教員から選ばれて、学生部の職員と学生の結び役をする、つまり、学生を支援するための学生部の仕事のリーダーシップを執るわけです。教育研究というのが大学の本来の役割なのですが、それはそれぞれの学生がいるところの先生たちがやるので、教育研究を進めるために周辺を整備し、学生を支援するのが学生部の仕事です。学生部はどんな仕事をしていると思われますか。

安藤 私が一番お世話になっているのは、やはり課外活動担当の人たちで、物品の援助ですとか、特に昨年は京都で七大学戦がありましたので宇治グラウンドの改修など、そういうかたちで結構な額を援助してもらっていると感じています。副学長の東山紘久先生も学生の意見をよく聞いてくださいました。そのほかは保健関係とか奨学金、経済、あの学生部の建物の中のイメージですかね。

樋爪 応援団には騒音でクレームが来ることが多くて、そのたびに学生部の方に協力していただいて対処しています。私たちの支えという感じです。あとは奨学金で何回かお世話になりました。

【補足説明】

※1 七大学戦：北海道大学、東北大学、東京大学、名古屋大学、京都大学、大阪大学、九州大学が参加する全国七大学総合体育大会

※2

京都大学ホームページ『トピックス』より抜粋

http://www.kyoto-u.ac.jp/cgi_build/back_number/2007.htm

◆2007年7月13日

第46回全国七大学体育大会の開会式を開催

時計台記念館にて第46回全国七大学総合体育大会開会式が開催され、7大学が参加して行われました。

開会式では尾池 和夫総長、吉田 治典体育会会長が全国七大学の総長を迎え挨拶を行いました。続いて、日下 宗之 第46回全国七大学総合体育大会実行委員長、澤田 政嘉 体育会幹事長が体育会を代表し挨拶しました。その後、谷口 真穂 女子ラクロス部主将による力強い選手宣誓がありました。最後に応援団による演舞が披露され、大会の火ぶたがきられました。今年の大会は京都大学が主管校であり、京都大学の優勝への期待が大いに高まっています。

また、開会式の後、レセプションが引き続き開催され、東山 紘久副学長乾杯のもと舞妓さんも迎え、盛大に催されました。



——入り口という意味では入試も学生部の担当で、オープンキャンパスをやっているのは入試企画課です。オープンキャンパスの最初の年に、受験生にエールを贈りたいと応援団に演舞を頼みに行きました。ほかには学生の事件や事故への対応、学生寮のことなどもやっています。

尾池 学生の側から見ると、面倒見はいいですか。

安藤 多少もめるようなことはありますが、学生センターの方がいつもおっしゃるのは、各部がばらばらに来るので対応が大変ということ。体育会だけでも51、それ以外の公認サークルを合わせると100以上の団体があり、課外活動担当のところに、以前は別々に苦情を持っていったらしいです。それでは対応しきれないということで、今年からは体育会だけは本部でまとめて要望を出すようにしました。そうでないとやっていられないくらい忙しいとお聞きしています。

尾池 まあしかし、大学ってそういうところでしょう。それは仕方がない。京都大学というのは昔からあまり学生に親切な大学とは見えてなかった。だけど、中にもものすごく熱心な職員がいるのですよね。組織としてもものすごく学生に親切にするという思想はないわけです。サービス精神旺盛な人の努力に支えられていると思っています。法人化することによって、それを意識的に変えていこうという議論もしましたけど、あまり変わったとは思わないですね。

私が副学長をしていたのは国立大学の時代です。私が総長になってから「国立大学法人法」が施行されて、「国立大学法人京都大学」ができて(2004年4月1日)、その法人が京都大学を設置するという新しい形態になりました。それを機会にいろんなサービス機能を充実しなければという議論もやりました。昔は、昼休みに教務担当の窓口が閉まったり、午後5時を過ぎると図書館が使えなくなったりしていたけれど、それは改善しました。でもあなたたちはその変わったところを見ていないから、比較はできないですね。

安藤 最近便利になったと思うのはKULASIS(京都大学教務情報システム)の整備です。ウェブでの履修登録とか、いろんなことができるようになりました。以前は全学共通科目に関する情報だけでしたが、今は学部の情報もメールで来ます。わざわざ学部の掲示板をすべてチェックしなくても、必要な情報はそういうかたちで見ることができるようになったので、その点はありがたいです。

樋爪 最近の工事で建物もきれいになりましたね。

尾池 農学部の本館も見違えるようにきれいになりました。

樋爪 私が入ったときは女子トイレがとても少なかったのですけれど。

尾池 だいたい京都大学というのは女子トイレが不備な大学で、というのは、京都大学に女子が入ってきたのはつい最近です。太平洋戦争が終わるか終わらないかの頃の話です。すからね。私は副学長の前は理学研究科にいたのですが、その頃、南極観測の仕方などを決める極地研究所の委員をやっていた。当時、南極の昭和基地には女子トイレがなかったのです。男社会として設計されていますから。それではいけない、女子も越冬できるような基地にしなくてはということになり、それを実現するまでに10年かかった。ようやく越冬できることになったとき、私の研究室にいた女性が「私、行きます」と名乗りを上げてくれたので、越冬してもらいました(1997年の第39次隊)。後で理学研究科の女子職員が何人かやってきて、「理学研究科の例えば天文台に女子トイレがないのを知らないでしょう。昭和基地どころじゃないでしょう」とえらい怒られた(笑)。それがいたく印象に残って、男女共同参画は言葉だけじゃなく、膝元からしっかりやっていかなくてはいけないと認識しました。コンサートホールだって、今は女子トイレが多い。京大の中は逆でしょう。研究室を広く取ろうとすると、トイレや階段が狭くなる。昔は奇数階を男子トイレ、偶数階を女子トイレにしたこともあった。でもトイレにしても

スロープにしても、必要なものは必要。そういうことをやりながら少しずつ改善していくという社会なのですからね。

——学生さんを見ながら総長としてのお仕事をされてきたと思うのですが…。

尾池 私は2003年12月から約5年間総長をしていましたが、その間は学生が見えなかった。本部棟には、用のない人は2階以上に上がるなど書いてあります。

——学生さんの方は、京都大学の総長というのを意識することはあるのでしょうか。

安藤 私たちは、よほど困った事態があったときは総長先生にお願いに行こうという感じです。

尾池 総長というのはだいたいね、藁やと思う(笑)。「藁をも掴む」という藁。職員に言ってもあかんし、先生に言っても埒が明かんし、困り果てて、藁をも掴む思いで来ましたみたいな。だから総長って藁人形。そういうことで、学生が総長に直接ものが言えないのはまずいと思ったので、私は総長になったときに専用のメールアドレスを用意しました。それは一つの安全弁として、専用のメールが送れるようにしたのです。大学紛争の歴史が戦後長い間ありましたので、学生が総長を攻めることができないようにという思想が続いていました。法人化して変わりましたね。それで私が退任の時の挨拶の中で「学生と団交せずに辞めた初めての総長です」と言ったら、新聞記者がそれをそのまま書いた(笑)。そういう珍しい事態だった。辞めるときには、学生と交わした約束事を確認するために団交の場を学生が仕掛けてきて、約束が引き継がれていくという歴史が戦後ずっと続いてきました。歴代の通過

儀礼のようにね。長尾先生が総長のときには、私が副学長としてその団交の仲介をした。なかなか総長と学生が直接話をするという機会はないわけですよ。

旧帝国大学はみなそうでしょうね。

ただ、総長でも直接できることがあると思ったのは、生協の話ですね。生協の運営には学生も参加している。その学生の理事が、「日頃総長というのは馴染みのない存在である。馴染みを作りたいので、生協の食堂で出す料理を考えてほしい」と言ってきたのが、「総長カレー」ができたきっかけです。学生部の人たちが仲介して、学生の理事との話し合いの場を持ってくれて。カンフォーラで総長フェアみたいな行事をしたいから考えてほしいということだったのですが、そのときに数人の学生さんたちと1時間以上議論した。それで、みんなでカレーを作ろうかと。私がうるさいのは健康面のこと。カレーで白いご飯を食べ過ぎると血糖値が上がる。血糖値が上がらないように雑穀米を勧めるようコーディネートしようと、ご飯を3種類、カレーを5種類作って、組み合わせで15種類のカレーを選べるようにしました。評判だったので、フェアの後もう1ヶ月続け、定番として、特に人気の高かった上位3種が今もカンフォーラで出されています。そのうちのヒット商品のビーフカレーをKBS京都が京都の逸品を販売するインターネット通販サイトで販売したいということで、レトルトの総長カレーもできました。



総長カレー（ビーフカレーとサフランライス）



——ボンカレーの次に売れているとか。

尾池 とにかくよく売れている。ただ、総長が代わったら「総長カレー」はやりにくいだろう、ということで、これからも「総長カレー」の名を使えるように、伝説を書き直したのです。日本人で初めてカレーを食べた京都大学の第6代総長、山川健次郎にちなんだカレーであると。山川は日本で最初の物理の教授なのですが、若いときにアメリカに留学するために船に乗った。船酔いして気分が悪くなったのでしょうね。ご飯が食べたいと一所懸命メニューを探したところライスカレーというものがあつたので、それを食べたらまずかった、と日記に書いてあるのです。とにかくライスカレーを日本人で初めて食べたのは第6代総長である、「総長カレー」という名前はそれでよかうと。こんな具合で、それくらい学生さんとの距離があるわけですが、総長の役目というのは、要するに広報機能だと思っているのです。京都大学の中をどうやって一般の人、あるいは学生に見せるのか。山中伸弥先生のiPS細胞（人工多能性幹細胞）のような研究は新聞もどんどん取り上げるし、放っておいても有名になる。それは全然心配していない。でも、研究や教育に興味のない人が京都大学の中をどうやったら見てくれるか。それで、カレーを売り出してみたりビールを作ったり。ビールは、農学研究科の先生に協力していただいて3種類^{*3}作りましてけどね、それも大成功。一斉に新聞が記事を書いてくれることが大事なのです。そうするとYahooがトップに挙げてくれる。そこからのリンクで、京大ホームページへのアクセスが増える。年に1回くらいは何かを仕掛けるのです。

レジ袋の縮減に関しては、今年の春、「やったねバッグ」というのを新生に配った。「やったね」と私が筆で書いて。それだけじゃ面白くないから下に「それがどないしてん」と……。



やったねバッグ



ホワイトナイル (緑ラベル)、ブルーナイル (青)、ルビーナイル (オレンジ)

——学生さんからみて、尾池総長はどんな方でしたか？

尾池 今、一所懸命答えを考えていると思いますが(笑)、先に私の方から少し説明すると、要するに総長は広告塔で、国立大学法人の役員を取りまとめている人なのです。それぞれの役員と部課長さんや本部の職員さんたちが繋がっていて、その職員たちは法人ではなくて京都大学の職員、理事と総長だけが法人の職員。先生たちも、法人が設置した京都大学の教員なのです。そういう意味で総長は学生と繋がっていないわけです、学生の指導もしませんし。だから本来、学生にとっては見えなくてもいいわけです。しかも総長選考会議が総長を決めるから、何の馴染みもないわけです。入学式で式辞を読んでいる人なのです。

毎年4月、5月頃に課外活動で「花折断層^{*4}を見学する会」というのをやられる。そのときだけ地球科学者として使ってくれる先生がいて、私が新生に花折断層について説明しています。ある年、疎水の辺で入学式の話誰かが出して、「ああ、あの入学式はねえ」と私が喋っていたら、隣を歩いていた新生が「先生も入学式に行ってたんですか」って(笑)。「行ってたよ」と話したのですが、そんなものなのです。

樋爪 入学式は確かに、新生にとっては、右も左も分からない中でのことです。仕方ないかもしれないですね。

尾池 入学式でどんな話をしたかなんて、誰も覚えてないでしょうね。卒業式になると、ちょっと違うと思うのですけど。今年の11月祭に2回行ったのです。学生に講演と、俳句の会の指導を頼まれて。「総長来てる」と言われ、「前総長や」と訂正したら、「えっ?」と言われて……。

樋爪 学生の中には総長カレーのイメージが強いからです。

安藤 私たちは4年間、尾池総長でしたので、総長という真っ先に尾池先生ということになります。

尾池 私は第24代総長ですが、東京大学の第24代総長は有馬朗人さん。24代同士でこの前、『俳句研究』という雑

誌で対談をやりましたけど(2008年秋の号)。20年歴史が違うから、だいぶずれています(有馬総長の任期は1989年4月～1993年3月)。そこでも、要するに学生と総長はほとんど無縁のものと確認されました。

安藤 ただ、私は総長先生に、体育会幹事長を交代したときに挨拶に伺ったりもしましたし、例えば「京都大学新入生キャンペーン^{※5}」というのを今年初めて開催したいというので、東山先生を介して尾池先生にお話を聞いていただきました。そのときも尾池先生は「自由にやったらいいよ」みたいな感じでおっしゃっていたので、学生のことをよく考えてくださっているのだと思いました。

尾池 ここでいう自由というのは、大学の枠の中での自由なのです。この枠をどういうものにするかを考えるのが我々です。なるべく広い枠で、だけど健全でないとはいけません。私は「放し飼いの鶏」とよく言いましたが、「放し飼いの鶏」が育つには、まず土壌がきれいでないといけません、また、囲いがないと危害が加えられる。というわけで、枠は必要なのです。それを「野放し」と間違えている人がいる。それだったら何も京大に入る必要はない。ですから、大学という囲いの中で、自由奔放に思い切り羽ばたいてくださいというのが私の考えです。

いま、私は、「人づくり21世紀委員会」という活動に関わっていて、これは子どもを育てるための組織なのですが、「子どもを育てる」というと、皆さん、教育する、しつつけと考えているのです。しかし私は、「そうじゃない、子どもは育つもの、他動詞で議論するな」と言っている。自動詞で子どもは育つのです。京都大学でもそう。自学自習。

教育育てると考えてはいけません。education を「教育」と訳したのは明治時代の翻訳ミスで、元の意味は才能を引き出すことなのです。

松沢哲郎さん(京都大学霊長類研究所所長)のチンパンジーの子育ての研究は有名ですが、そこでも、親は子に何も教えてはいない、けれども子どもはちゃんとできるようになる。ただ、「京都大学にもそれが必要ですね」と松沢さんに言ったら、「いや、それはチンパンジーの話です。人間は違いますよ」とおっしゃる。そのあたりが松沢さんの良いところですね。すぐチンパンジーを例に挙げて説教する人もいますが、本物の科学者は違う。面白いですね。京都大学の学生さんたちは結局、自分で一所懸命探さないとはいけません。教育とは何か、卒業までに何をするかを。そういう方針で来たので、京都大学では、割合つぶしが利く人ができます。

さっき「放し飼いの鶏」と言いましたが、それは副学長のときからずっとやっている京都大学全学教育シンポジウムの最初の年に、懇親会の場で「鶏というのは大原の放し飼いの地鶏が一番おいしい。京大の将来のために乾杯しましょう」と挨拶したのが初めてなのですね。そうしたら、「放し飼いにすると歩留まりが悪い」という先生が何人かおられたので、翌年のシンポジウムでは、「歩留まりが悪いというのは土壌が汚れているからで、教育というのはきれいな土壌にしてから放し飼いをするのだ」と言ったら納得してもらえた。いろんな反応がありましたが、一番私が気に入ったのはあるアメリカ人の反応で「その鶏はどこで食べられますか」と(笑)。まあこれが正しい

【補足説明】

※3 ビール:古代エジプトでビール醸造に使用されていた「エンマー小麦」を使った「ホワイトナイル」、姉妹品の発泡酒「ブルーナイル」、同じく古代エジプトで栽培されていた「ピラミダーレ小麦」を使った「ルビーナイル」。いずれも早稲田大学との共同ブランド。

※4 花折断層:京都市の東部から滋賀県北西部にかけて、45kmほどの長さを持つ活断層。京都大学吉田キャンパスの東、吉田山の西の麓を通っている。

※5

京都大学ホームページ『2008年度ニュースインデックス(大学の動き)』より抜粋

http://www.kyoto-u.ac.jp/ja/news_data/h/h1/2008/news7/080503_1.htm

●新入生キャンペーン「東国原英夫宮崎県知事講演会」を開催しました。(2008年5月3日)

京都大学では、新入生キャンペーンの一つとして、宮崎県の東国原英夫知事を招き、「京大をどげんかせんといかん」と題した講演会が開催されました。このキャンペーンは、新入生を歓迎する行事として、学生で組織する「新入生キャンペーン実行委員会」(委員長:宮下哲志氏(経済学部4回生))によって企画・実施され、4月10日の歓迎イベント、4月16日の講演会(京大OBで学生ベンチャーの先駆けの堀場製作所最高顧問・堀場雅夫氏による講演)に続くものです。

この日の講演会には、事前予約を大幅に上回る新入生ら約1,400人の参加があり、会場である総合体育館はほぼ満席の状態となりました。

講演に先立ち、東山紘久副学長(教育・学生担当)から開会の挨拶があり、次いで、東国原知事の講演では、自らの体験談やエピソードを交えながら終始なごやかな、時には会場の爆笑を誘いながら、「国を引っ張っていくという気概で頑張ってもらいたい。自分で問題を提起し、答えを見つけてほしい。」との熱いメッセージが投げかけられ、参加した新入生にとって貴重なひとときとなりました。

また、講演会の前後にはクラブ活動等がビデオ放映され、参加者にとっては京都大学のさまざまなクラブ活動の様子を知る良い機会となりました。

反応ですね、食べ物のお話をしているのですから。ところが3年目は、また「鶏」というわけにもいきませんから、イリスの諺のお話をした。馬を川に連れていくことはできるけれども、水を飲ませることはできないという有名な諺がある。それで我々の役目は、学生がいつでも安心して水を飲むように川を常にきれいにしておくことだと話しました。最近の教育シンポジウムの議論の中心は、「自学自習は成り立つのか」ということ。本当に放っておいていいのかどうかはとも疑問であると。入学定員を守っていると最低点が落ちてくる。放し飼いにすると落ちこぼれが出てくるので、それはまずいということで、少人数担任制を導入したり、いろんなことをやりました。

安藤 文系の私から見ると、理系の方が手取り足取りの面が強いかと思います。文系は今でもかなり放し飼い状態です。

尾池 まあ、理系でもそうですけど。ただ、実験をするための道具、機械を使いますから、最初はある程度教えないといけない。でないと危ないですから。でも理論物理、益川敏英さん（京都大学名誉教授、2008年度ノーベル物理学賞受賞）の研究などは放し飼いなのですよ。ああいう分野の仕事は、変に面倒みるとノーベル賞をもらうようなことができなくなってしまう。湯川秀樹さんも朝永振一郎さんも言っておられますけど、彼らには誰も何も言わなかった。京都大学は場所だけなのですね。そこにたまたまうるさく言わない先生がいたから、彼らは良かった。設備もお金もいらない。ところがiPS細胞みたいに、設備があって、一所懸命やるからできたものもある。この場所はそういう場所なのですね。思い切り自分のしたいことができる。何でしょうね？伝統ですかね。

安藤 ほかの大学の人の話を聞くと、京大は放任なのだなと思います。一番思うのは、授業の出席を取らないことですかね。

尾池 以前、茂木健一郎さんが言っていましたね、理学部が授業登録していないと聞いて「驚天動地の大学です、ここは」と。

樋爪 今もですか？

尾池 理学部では、今は試験登録を導入していますが、それまでは学生は適当に授業を受けて、適当に試験を受けに行く。だから中には四百何十単位も取っている人がいたのです。要するに出席しなくても試験を受ければ取れるから。ただし、それだけでは落ちこぼれが出ますから、理学部では2003年度に少人数担任制度を導入しました。試験登録を始めたのは、2005年度の後期からです。大学も法律で「認証評価」を受けることになりましたので、評価に耐えるためには必要最低限のことはやらないといけない。授業料を取っている以上、京都大学のようなと

ころで「落ちこぼれ」があまりいるのは良くありませんからね。ただ、実は私は、認証評価では分野別の評価を導入していく必要があると思います。どうということかという、大学全体を総合評価すれば、東大、京大は絶対基準を満たすのです、総合点ですから。ところが分野別評価をすると基準を満たさないところもいっぱい出てくる。現に2000年度の大学評価・学位授与機構の試行評価で、医学部が多くの改善点・問題点の指摘を受けた。入学試験で面接をしてないというところから始まって、人と喋れないような学生が医者になったら困るという評価。それで医学部の先生たちは必死でいろんなことを立て直して、短期間でものすごく良くなりました。そういう分野別の評



価をしたら必ず進歩する。競争原理の導入で大学を良くしようと思ったら、それが一番効果的です。将来の評価に耐えるためにはこうしておかなければいけないということを、今一所懸命やっている。いろんな制度改革は、それを意識してやっている。学生から見たらそんなには変わって見えないし、実際、急激な変化は良くないでしょう。じわじわと将来を見通しながら変えていったら、10年経ってみるとえらい違いになる。それが大学の歴史でしょうね。

安藤 法学部では、私の一つ上の学年からキャップ制^{*6}が導入されました。そのせいで不本意留年が増えたという噂があります。

尾池 農学部では、制度的な変化はないですね。時々、学部のことについて何とかしてほしいという人もいますが、基本的に「学部の自治」を重んじています。

——総長が退任されるときに応援団がお見送りをされましたね。

尾池 あれは嬉しかった。

——慕われていたのですね。

樋爪 そうなのです。それで、先生が総長を退任されるときに何かできないかなということで学生部の方に相談して、お見送りをさせていただきました。

尾池 環境保全センターやエコミットの人たちもいましたし、最後にずらっと並んで写真を撮りました。応援団で思い出すのは、オープンキャンパスのとき、いきなり部屋の中で太鼓を叩いたこと。どの大学を受けるか迷っていたけど、あの「ドーン」で京大に入ろうと決心した人もいたらしい(笑)。



——生協で売っている“Kyoto University”という銘の入ったシャープペンシルをオープンキャンパスで買って、机の前に置いて、京大に入るんだと受験勉強を頑張っている高校生もいるようです。

安藤 あれは結構みんな持っています。受験で使ったという友達も多いですし。それと、地元に戻るときに知り合いの高校生などに京大グッズを買っていくと喜ばれますね。あのシャープペンシルも先生のアイデアだとか。

尾池 中学生がお小遣いで買えるものをいろいろ考えてね。チョコレートが一番ヒットしましたが、あれは夏場は駄目だからね。

樋爪 私は「総長カレー」を箱で買って帰ります。祖父とかが喜ぶので。

——先生は学生の家族なども意識して広報をされたりしているのでしょうか？

尾池 あまりしてないですけどね。例えば、11月祭で家族を案内する学生が増えてきましたが、それはものすごく良いことだと思うので、できるだけ声をかけるようにしています。「メールマガジン」を始めたのも、いろんな方々に、定期的に京都大学のことを発信したいと思ったからです。

——京大ホームページの「ライブカメラ」も1日100件くらいアクセスがあります。

尾池 本部棟から見た景色をいつも写しているのです。自分でズームアップなどの操作ができて、東山や時計台が映る。ライブカメラファンは世界中にいますから。この前も、京都大学という名前を世界中の言語でホームページに出してはと提案しました。それで、その言語を検索でクリックしたら、京大ホームページにたどり着く。あとは英語でも日本語でもいいので、ホームページを見てもらえます。まず名前を見せることです。

進々堂のパンの袋には、世界の言葉で「ありがとう」のコレクションが載っています。実はあのコレクションについては、私もいくつか世界の言葉を教えてあげました。広報とは、そういうものではないかと思います。

樋爪 学生のことで苦勞されたことはありますか。

尾池 よくやる学生はやるし、やらない学生はやらないし、あえて注意はしない。観察の対象です。自然科学をやっていると行動の観察はよくします。俳句を詠むときはじっと見ていて、ゆっくり詠むわけです。

樋爪 私が大学に入って一番びっくりしたのは、百万遍の石垣カフェ^{※7}ですね。あれは衝撃的でした。

尾池 寒いときにご苦勞さんと思いましたが、それでも私は石垣カフェのバッジを持っているしね、そういうお付き合いもあるのです。学生が一所懸命やっているから付き合う。ただ、立看板なども出していいところといけなところがある。野放しだけど、一定のルールの中でやってほしい。それができている限り、京都大学は安泰だと思っています。

【補足説明】

※6 キャップ制：各学年ごとに履修できる単位数に上限を設ける制度。

※7 石垣カフェ：百万遍交差点に面した石垣を撤去して歩道を整備する大学の計画に反対した学生が2005年1月、石垣を占拠してカフェを営業。石垣を残したかたちで整備することで大学側と合意し、カフェは8月に自主撤去された。

——尾池先生は立看板は京大の文化だとおっしゃっていますよね。

尾池 「芸大の学生より上手だ」と、京都市立芸大の先生にも言うのです。時代とともに上手になりましたね。東一条の角を定点撮影で20年も写し続ければ本ができます。看板を見るとその時代のことがよく分かりますね。

応援団員が増えていくのも一つのバロメーターです。部活動の学生数はよく見ておくように、と職員に言っていました。落語研究会の部員が一時4人になったことがあり、桂都丸さんと呼んできて、「桂deかつら落語」というイベントをやったら、翌年は13人に増えた。そのときは私も落語をやりましたよ。

——もちろん尾池先生は地球科学者ですから、総長をされていた期間中も、研究のことは頭を離れていなかったのでしょうか？ 在任中、頭の中は京大のことと研究のことがそれぞれどれくらいを占めていたのでしょうか。

尾池 いや、ほとんど24時間京大のことが占めていたのではないのでしょうか。というのは、役員というのは勤務時間が定まっていない。研究者というのは、24時間その研究テーマのことが頭を占めているものではありませんが、役員として給料をもらっている以上はね。でも、もうこれからは京大のことは頭から離すかな(笑)。

安藤 尾池先生はもともとフィールドワークがお好きなのですか。

尾池 好きというか、私の科学者としての仕事はフィールドワークが中心です。だから、総長時代もなるべくフィールドに出るようにしていました。フィールドワークをやっている学生や先生たちが世界中にいっぱいいますので。だから、とんでもないところに現れるのですね、ベトナムの山奥とか。

紀伊半島の杉林を見てきたことから、吉野杉の間伐材でサイコロベンチができた。本部棟の隣にあるセミナーハウスも間伐材を利用して造りましたね。それも広報活動の一環です。フィールドワークの現場にもやはり総長としての仕事として行きました。

安藤 今後はどういうお仕事をされるのでしょうか。

尾池 けいはんな学研都市にある財団法人国際高等研究所のフェローとして、地球科学の研究を続けます。それと、今私が一所懸命やっているのはユネスコが支援している地球遺産、「グローバル・ジオパーク・ネットワーク」のことです。ユネスコの世界遺産には自然遺産と文化遺産のほかにもう一つ、地球遺産というのがある。日本はまだ地球遺産には参加していないけど、いよいよ参加すると国が方針を決めましたから、どの地域を推薦するか審査する会の委員長をしています。応募してくるところの現地を知らないと審査できませんので、10月の総長退任以来、今日まで4ヶ所見に行きました。あっちに行ったりこっちに行ったり大変なのですが、フィールドワークに関心があるからできる。糸魚川と洞爺湖と島原半島の3ヶ所をまずユネスコに推薦すると決めました。併行して日本のジオパーク・ネットワークにもあちこちから申請が来ていますので、その審査をこれからします。

それに、地球のことを少しでも市民に知ってもらおうという運動を進めていきたい。それでまた京都大学の先生にもお世話になるつもりですし、漫画^{**8}のことも紹介しておきました。ジオパークを1冊ずつの漫画にしたいと、精華大学にお願いしているのですけど。悪乗りしてまして、精華大学の理事にも就任することになりました。何でもやろうという根性なのです。

——そろそろまとめのお言葉をお願いします。

尾池 総長在任中はたくさんの方々のお世話になりました。法学部の先生方にも、法人化で京大の規則を全部作り直さないといけなかったりして、随分お世話になりました。法人化して、教務の窓口が開いている時間が増えるなど良くなった面もありますが、その後に入ってきた学生さんたちは、そういうものだと思っているでしょう。2万3000人も学生がいますから、まずいことがあったら誰かが必ず何か言ってきます。例えば、「時計台の南側ばかりきれいにして、北側はほったらかしや」と言ってきた学生さんがいるのですが、それで最近、北側がきれいになったでしょう。それは学生の声からです。



サイコロベンチ (吉田南1号館ホール)



MANGA Kyoto University

——学生さんの声の方が総長の一言より大きいと？

尾池 もちろんそうです、学生から授業料をもらっているのですから。「説明責任」という言葉が最近よく使われますが、私は官僚や政治家には「理解責任」、説明しなくても勉強してちゃんと理解する責任があると思っています。さっきも話した認証評価は7年に1回受けないといけな。京大は去年受けたけれども、そのために忙しい中、分厚い資料を用意しました。正しくいい評価を簡単にできるようにする必要があると思います。

安藤 七大戦の名称を変えられましたが、あれも、法人化との関係ですか？

尾池 もとは「七帝戦」「国立七大学総合体育大会」と呼ばれていたのですが、九州大学が幹事校のときにもうすぐ法人化して国立大学ではなくなるので国立はまずいということで「全国七大学総合体育大会」と名称を変えました。「独立行政法人ではなく国立大学法人に」という努力をしている最中に、わざわざ自分から「国立」の名前を返上するとは何事かと私は抗議したのだけど。だから「全国」という言葉は私の口からはついにしなかった。国立大学は、国のお金で学んでもらうという明治時代からの非常に良い制度ですから、やはり民営化してしまう

とまずいでしょう。国は金を出して口は出さないという今までのやり方が一番正しいやり方だと今でも私は思っているのですね。

安藤 尾池先生についての悪い評判は学生の中でまったくありませんでした。七大戦では式典だけでなく、去年は祝勝会まで来ていただいて、大変感謝しています。お忙しいとは思いますが、これからはご自分の研究を中心にご活躍ください。

樋爪 いろいろとお世話になり、ありがとうございました。退職されても学生の活動を見守ってください。

——最後にもう一つ、もしも「総長をあと5年やってほしい」と言われたらどうされますか？

尾池 断わります。総長になったとき、フルマラソンでゴールが見えたと思っていたら、あと5キロ走れと言われたような心境だと挨拶したのですよ。もう5キロはあかん、断固断わる。私の希望としては、いかに国立大学のいいところ、伝統を守っていくか、若い人たちに頑張ってもらいたいと思います。

——皆さん、お忙しい中ありがとうございました。

【補足説明】

※8

京都大学ホームページ『トピックス』より抜粋

http://www.kyoto-u.ac.jp/ja/news_data/h/h1/news7/2008/080917_4.htm

大学の広報活動を重視する京都大学尾池総長の発案により、京都大学を身近に感じてもらう目的で「マンガによる京都大学紹介冊子」を作成することになった。尾池総長から、マンガ学部を擁する京都精華大学の島本学長に話を持ちかけられ、両大学の教職員・学生参加の元マンガプロジェクトを立ち上げ、平成18年8月から具体的な作業が始まった。様々な問題を乗り越え、平成20年9月に完成した。

各界からのメッセージ

尾池和夫総長へ寄せて

基礎研究の伝統と新法の接点を求めて —京都大学法人化の前後—

元企画・評価担当理事

金田 章裕

きんだ あきひろ

任期：平成16年4月1日～平成17年9月30日

国立大学法人化以前、長尾総長の下で2年間副学長を務め、ついで実際の法人化の直前に尾池総長の下で副学長、直後にひき続き理事・副学長として、国立大学法人への組織づくりと初期の運営に参画する機会を得た。

そこで模索したのは、明治以来の帝国大学から第二次大戦後の新制大学に転じて以来、半世紀以上にわたる国立大学時代に培われた「伝統」と、新しく策定されるであろう国立大学法人法が示す「将来像」との接点であったように想起する。同時にその過程では、「伝統」とは何かという内省と、策定過程にある法案が描く「将来像」への不確定さと不安の交錯が、当時の感覚の多くを占めていたように思う。

国立大学法人法の事実上の基礎は独立行政法人法であることは周知の認識であった。そもそも国立大学法人化の流れは「行政改革」の必要性の中に生じたものであり、一部にそれを歓迎する要請はあったものの、必ずしも国立大学側の内発的志向性を示すものではなかった。しかし一定の政治過程を経て、単なる独立行政法人法の適用ではなく、国立大学の特性に配慮した新法策定への流れとなったのは、早天の慈雨とはいえ、一種の「黒船」であったことは論を待たない。

当時、国立大学協会の会長であった長尾総長の、この間の御尽力は並々ならぬものであった。にもかかわらず、我々のみならず、教員・職員・学生のすべてが、ある種の不安のただ中に置かれていたことは事実である。何回かの全構成員を対象とした説明会も開催されたが、それですべてが解明できた訳ではないことは、説明者自身が認識せざるを得なかった。

新法人法案が規定する組織は、総長に権限が集中し、理事によって構成される役員会と共に、総長選考以外の現実の方針決定・実施にわたって、すべての権限と責任を負う形を規定していた。当

時の国立大学が、一種の外局として何らの法的決定権を有していなかったのに対して、法人法案が自主的予算配分権等を有することになるのを歓迎する向きも一部にあった。同時にその一方では、多くの「基礎学」を中心として多大な危惧の念があった。ただでさえ十分とはいえない予算が、即効の実用性や実業の有用性などによって一部に偏向してしまう危険性を予知するものでもあった。

考慮すべき「伝統」とは何か、という内省が常に念頭を離れることはなかった。研究者としては、歴史地理学という人文学に基礎を置く筆者にとって、広狭の「基礎学」あるいは、「基礎学」の基礎研究に従事することを想起した時、この不安を共有する一人でもあった。

「伝統」の大きな部分は、この基礎研究の重視、同時に基礎教育の重視にあると思われた。京都大学の「自由の学風」とは、つきつめれば「自由な基礎研究の重視」とさえ換言できるのではないか、というのが筆者の思いであった。

それを支えるべき組織は何か、と思いを進めた時、たとえ非効率ではあっても、良い意味での「教授会自治」に思いを致さざるを得なかった。自由な基礎研究を重視することの可能なシステムは、零細な基礎研究に従事する研究者にとっても有効なものでなければならず、情報を共有し、可能な限り自由を尊重して自らの方向を模索する組織の必要性を痛感した。

これを具体化する成案が、当初から胸中にあった訳ではない。当時の部局長会議の下、あるいは将来構想検討委員会の下に、部局長を含む小委員会やワーキンググループが設置され、検討を続けた。

新法人法案では、そもそも部局長会議すら法的根拠を全く得られなくなり、今では周知のことながら、審議機関としては経営協議会と教育研究評議会のみが設定される方向であった。

議論の多くは、京都大学のような多岐

にわたる専門領域を有する大学において、その調整機関として部局長会議の機能をいかにして有効に設定するか、という点と、教育・研究組織の改廃等、教育・研究にかかわる方向性の策定過程に、いかに内発的な実態を反映するか、という点にあった。

多くの議論を経て構想され、決定されたのは、企画・評価担当理事の下に企画委員会、財務・会計担当理事の下に財務委員会、教育研究基盤担当理事の下に施設整備委員会を置く組織形態であった。役員会ないし部局長から持ち込まれた案件が、各理事から提案され、審議事項を10名程度の委員からなる各委員会で全学的に審議しようとするものであり、財務の検討は不可欠であるものの、必要性・必然性の方を先議しようとする形の組織であった（『平成16年2月10日、京都大学の将来像検討ワーキンググループ中間報告』が、その意図をもっとも明瞭に示している）。この組織は基本的に承認され、正式に発足した。

この前後には多くの改変が行われた。総長の任期、「意向投票」の具体化という形での選挙規定、事務局長制度の廃止等、枚挙に暇がない。法人発足以前の数年は、総長の下に2人の副学長と数人の総長補佐からなる総長補佐会が構成されて実際の運営に当たった。法人発足後は、企画・評価担当理事として、実際に企画委員会の審議も主宰した。そこで痛感したのは、委員会が全学的視野を有効に持つことの困難性であるが、病院の非常勤看護師の定員化にかかわる審議等、有効に機能した案件も想起される。

現在も、そして恐らくは第2期を迎える中期目標・中期計画期間においても、試行と一定の錯誤を続けると思われるが、「自由の学風」つきつめれば基礎研究・基礎教育の推進、を重視した運営を今後も続けていただきたいと思う。

京都大学を離れた今こそ、切に念願するものである。

法人化と学生運動

元教育・学生担当理事

東山 紘久 | ひがしやま ひろひさ
任期:平成16年4月1日～平成20年9月30日

国立大学の法人化は、すべての国立大学にとって大変なことであったが、京都大学にとっても歴史的な変革を伴う出来事であった。あまりにも大きな変化は、それが実体化しない間は、大学幹部以外の一般教職員や学生は、問題が大きすぎて身近なことと感じられないこともあって、できるだけ意識しないような心理的抑圧が働く。法律が制定され、いよいよ法人化されることが決まってから、先行きの不安とどのような変化が起こるのかの予測がつかないため、明確でないあせりが生じていた。総長や事務局長を中心とした説明会が開かれていたが、学生がまとまって行動することはいよいよ1年後に法人化されることが決まるまで目立たなかった。

私は平成15年4月1日から教育学部長・研究科長を遠山敦子当時の文部科学大臣から拝命した。その頃から学生たちの法人化反対の運動が活発化してきた。学生たちは学生に対しての説明会を要求していた。学生たちは説明会を「総長団交」として要求してきていたのである。当時学生との折衝は厚生補導担当の副学長であった尾池和夫先生であった。総長の説明会をどのように持つかの予備折衝の責任者が尾池先生であった。予備折衝は時には学生たちの怒号と実力行使に発展しかねないため、予備折衝のための大学側の教員が出席していた。大学側の教員は、金田副学長、3人の研究科長と3人の総長補佐の先生であった。どういうわけか私は研究科長の一人として予備折衝に加わるように指名された。

前任校での経験はあったが、京都

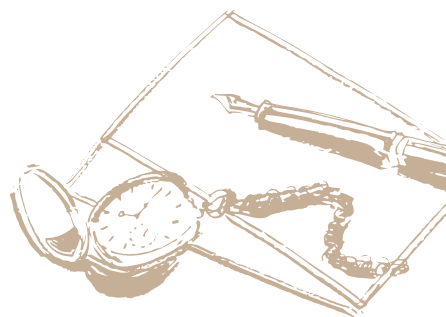
大学で全学的な学生との折衝(団交)に教員側として参加したのは初めてであった。最初は義務として参加していたが、そのうちに尾池先生の学生の対応に魅力を感じていった。尾池先生は決して学生と妥協されないのだが、学生に対する思いやりと配慮が折衝の雰囲気にも重奏低音のように響いているのである。私は尾池先生の態度を学びたくて予備折衝に熱心に参加していった。9月に尾池先生が次期総長に選出された。次期総長が学生との予備折衝の主査をすることは、次期総長としての尾池先生の行動を縛ることになるので、主査を交代することが幹部会で検討されたそうである。そこで一番熱心に予備折衝に参加していた東山に主査をやらせようと思ったそうである。私にすれば全くの誤解による主査任命に思えたが、恩師の河合隼雄先生から、引き受けるからには全力を尽くせと指導を受けていたこともあって、尾池先生の対応から学習したことを実践することに決めた。

京都大学の学生は時には過激な言動に走ることはあっても、基本的には信頼できる人たちであることを尾池先生の学生対応で教えられたこともあって、できないことはできないとハッキリさせることと嘘はつかないことを肝に命じて学生と対応した。最終的には、長尾総長の学生に対しての法人化説明会を先生の任期の最後に開催し、平行線だったが、金田副学長の調停もあって、平和のうちに終了した。学生たちの怒号の内に長尾先生を退出させることだけはどうしても避けたかったので、それができたのがうれしかった。それができたのも尾池先生がいつも

影から見守ってくださっており、毎回の予備折衝の後に、様子を聞いていただき、指導していただいたからである。

平成15年12月16日に、これも予備折衝の主査と同様に、はからずも副学長に任命された。それから16年の4月1日の法人化まで、法人化をめぐる学生との折衝、学内組織の変革、規則の変更や機構の設置など、毎日夜遅くまで会議や企画の詰めで多忙を究めたが、尾池総長、金田副学長、3人の総長補佐の先生と本間事務局長のご指導を受けながら、あっと言う間に法人化が現実としてやってきた感じが私にはあった。

それから4年6か月いろいろなことがあったが、尾池先生の人格と人間的魅力で、大学生生活最後の期間を充実して送らせていただいた。良き師と出会い、最高の上司に恵まれることは最高の幸せであった。



尾池和夫総長と共に

元病院・施設・国際交流担当理事

北 徹

きた とおる
任期:平成17年10月1日～平成20年9月30日

私は、平成17年10月1日付けで「国際交流」「施設」「病院」担当理事を仰せつかりました。理事就任を要請された当時は、医学部附属病院での経験しかなく、いきなり全学の役員になることに不安がありましたが、尾池総長に「しっかり頑張ってください」と言われお引き受けしました。

「国際交流」につきましては、西村理事にバトンタッチするまでの短い期間ではありましたが、思い出は、カタール国から、国民の死因の1、2位が「糖尿病に起因した心筋梗塞」「交通事故」であることから、その克服のため、「医学」「交通」の分野での協力を要請されたことでした。イスラム文化の御専門である小杉教授をはじめ、医学部・工学部の専門家の教授共々「カタール国ドーハ」に行き、それらの問題についての京都大学の提案につき双方で協議しましたが、最終的には京都大学の提案は採用されませんでした。国際交流の職員の努力にもかかわらず将来に道が示せず申し訳ないことでした。

「施設」に関係した事柄といたしましては、何と言っても「施設の老朽化・狭隘化」の克服が京都大学にとり大きな問題であり、課題でした。総長の許可を得て、「耐震補強を中心とした地震防災検討WG」を立ち上げました。平成18年4月から河田元防災研究所長をはじめ7人のメンバーを中心に進めて頂き、わずか2か月間という短い期間で「京都大学耐震化推進方針について」を作成頂きました。この方針案が文部科学省に取り上げられ、我が国の「耐震診断・耐震化方針」として「予算獲得」の大きな支えとなり、

その後我が国における予算措置がなされているところです。京都大学も、国から多額の予算措置がなされ、現在大学の各所で耐震化の工事・改修が行われているところです。

さてもう一つの「京都大学の課題」は、工学研究科・情報学研究科の桂移転であります。ことに、工学研究科物理系の移転が当面の大きな課題でありました。文部科学省との粘り強い交渉を進めてまいりましたが、現在の国の予算状況では、満額の予算措置がされにくいという結論に至り、総長を中心に役員会で対応を協議して頂き、「国と大学が費用総額を折半」する形で最終結論の結果待ちの状態となりました。少なくとも、工学研究科の桂移転が完成される見込みがついたわけであります。そうしますと、吉田キャンパスの再整備が可能になり、一歩前進といったところです。今後、情報学研究科をどうするかが課題として残ることになります。今年10月に完成いたしました「稲盛財団記念館」に関しましては、総長のご提案により「京都賞ライブラリー」「研究資源アーカイブ映像ステーション」が組み入れられ、丸山理事をはじめ各役員のご理解を得て完成形に持っていくことができたことも思い出です。

「病院」に関しましては、総長をはじめ全役員に理解を頂き「病院経営」の難題に取り組んでまいりました。無論、病院経営改善に関しましては、病院長をはじめ職員が一体となり日々努力を重ねて頂いているところです。病院経営に関しまして当面「七対一看護」による医療費加算が重要な要素であり、役員会の了承を得て、「看護師確保」

のための「看護師宿舎の確保・看護師寮の建設」資金を、大学本部からの有利子貸し付けではありますが、措置頂いたことに関係者一同感謝しています。医療に関しては、医療機器の新規購入、更新が不可欠であり、多額の資金を要します。概算要求も重要な手段ではありますが、時期を待てない案件も数多くあり、この件に関しましても総長をはじめ各役員の多大なるご理解・ご支援を得て、大学本部からの有利子貸し付けではありますが、予算措置をして頂くことができています。これらの事項を待たずに総長をはじめ各役員に認めて頂き措置されましたことは、病院経営に大きな支援となると共に医療従事者の元気が出るころとなっております。また、山内溥氏のご寄附による「積貞棟」の建設許可を京都市から得るべく総長をはじめ役員会のご支援を頂き、かなりの時間と労力を要しましたが、平成20年7月には起工式を無事終えることができ、関係者一同「ホッ」としております。

京都大学における大きな方針が役員会で総長のもと議論され決定していくわけですが、役員会の折、時々言われる「総長の洒落（駄洒落）」に気付かずにいると、「あの大きな人懐こい目」で見つめられはじめて「あっ！洒落だったか」とわかり、申し訳ないことでした。どれほどお役に離れたか自信がありませんが、総長のおおらかなご性格で気持ち良く、楽しく仕事をさせて頂きました。あっという間の3年間であります。この間、総長をはじめ役員会の皆様、「国際交流」「施設」「病院」の事務の皆様様に支えられ仕事がありましたことに心より感謝申し上げます。

充実した一瞬の1095日

元研究・財務担当理事

松本 紘 | まつもと ひろし
任期：平成17年10月1日～平成20年9月30日

尾池総長時代の私の理事としての担当は「財務」と「研究」でした。平成17年10月に、前任の辻文三理事、入倉孝次郎理事から引き継ぎを受けました。その他の所掌事項として、宇治地区、産官学連携（知的財産・国際イノベーション機構）、総合技術部、また、西村理事に引き継ぐまでの半年の間ですが、情報基盤も担当しました。いずれも大学の重要任務と心得、戦略は方向性を定め、何を優先するかであり、戦術はその有効性を図るものと考え、関係部局、関係事務部および関係全学委員会などの協力を得て、業務に全力を尽くしたつもりです。夢と伝統のある京都大学が、より活性化し、さらに発展すべく、限られた時間と資源のもとで、これらに取り組んできた日々が昨日のように思い出されます。

研究に関してもっとも印象深い出来事は、高いレベルの研究者を中核とした世界トップレベルの研究拠点の形成を目指す構想に対し、集中的な支援を行う世界トップレベル研究拠点プログラムにおいて、平成19年度に「物質・細胞統合システム拠点（iCeMS）」（申請代表者：中辻憲夫拠点長）が採択されたことでした。同プログラムは、大学の組織・システム改革等が必要であり、関係理事、関係部局長、研究戦略タスクフォース、研究推進部および研究企画支援室、さらに関係事務部等が力を合わせ、一つの研究支援のモデルケースを作り得たのではないかと自負するところです。

さらに、平成19年11月、本学の山中伸弥教授がiPS細胞樹立の発表を行いました。この快挙に、内閣府総合科学技術会議、文部科学省等からは、iPS細胞研究の推進を強力にバックアップいただきました。本学においても、我が国におけるiPS細胞研究の中核研

究組織として、iCeMSの中にiPS細胞研究センター（CiRA）を設置し、論文発表から約1ヶ月半でセンターを立ち上げました。ここでも尾池総長のリーダーシップの下、関係理事等が丸となったことで、迅速に実績をあげることができたと思います。

このほか、グローバルCOEプログラムは平成19年度には6件、平成20年度には6件が採択され、さらに科学技術振興調整費では、若手研究者の自立的環境整備促進事業の「新領域を開拓する独創的人材の飛躍システム」、女性研究者支援モデル育成の「女性研究者の包括的支援「京都大学モデル」」および先端融合領域イノベーション創出拠点の形成事業の「高次生体イメージング先端テクノハブ」、「次世代免疫制御を目指す創薬医学融合拠点」など多数の課題が採択されました。

このうち、女性研究者への包括的支援「京都大学モデル」は、本学の自主的な支援事業と組み合わせ、女性研究者支援センターの立ち上げにつなげることができました。そこでは交流・啓発・広報事業、相談・指導事業、病児保育室開室などの育児・介護事業、柔軟な就労形態支援事業、京都府・京都市との地域連携事業を強力に推進していたところでした。

一方、財務に関しては、全学的な事業に重点配分するために設けた全学共通経費に加え、昨今の競争的資金になじまない基礎学術分野や、大学の将来にとって重要と思われる事業を積極的に推進するために、「全学協力経費」を新設することができました。これに全部局からの応募を受け、財務委員会での審議を経て、京都大学らしい学術振興をさらに進めることが可能となりました。それ以外の戦略的経費についても、時代の要請に応え、京都大学と

して取り組むべき事業を実施し、教育、学術研究等がさらに発展するよう心がけました。

これらの経費は、おもに部局の要望に基づくボトムアップ方式により配分を行ってきたものでしたが、大学の執行部のトップダウン方式による資源配分の重要性も高まり、また、目的積立金など戦略的に重点配分できる財源の有効活用も求められてきました。

そのため、大学として重点的に取り組むべき事業については、担当役員の提案に基づき、役員間で検討を行い、「教育」「研究」「学生支援」「医療支援」「広報・社会連携事業」および「基盤整備事業等」を総合的に推進していくための「京都大学重点事業アクションプラン2006～2009」を策定し、計画的に実施していくことを役員会で決定しました。

産官学連携については、我が国および地球社会に貢献するとともに、本学における教育・研究活動の一層の発展と国際的な人材育成に資することをミッションとして、「京都大学産官学連携ポリシー」を平成19年3月に、同年6月に「京都大学知的財産ポリシー」の見直しを行いました。さらに、大学全体としての産官学連携への戦略的な事業展開を目指すこととして、様々な観点からの組織運営体制の見直しを行い、平成19年7月に本学の産官学連携推進と知的財産活用の中核組織として、従来組織を発展的に改組し「産官学連携本部」および「産官学連携センター」を設置しました。この体制整備により、産官学連携本部の統括のもと、産官学連携センターが産官学連携の推進、知的財産の確保と活用、ベンチャーの育成・支援等の全学的な推進支援業務を分野の特徴を生かして実施するとともに、学内外の関連組織とも連携・協

力して、本学の産官学連携事業の活性化と知的資産の効果的・効率的な社会還元を進めてまいりました。また、大学における国際競争力強化を目的として、国際的な大学・企業とのグローバルネットワークを構築し、国際産官学連携を大きな柱として推進することとしています。

また、知的財産に関しては、大学へ

の承継基準を「活用を前提とした承継」に改め、関西TLOとの連携強化を図るとともに、学内承継審査前の「プレマーケティング」を導入・実施、特許の「出願」から「活用」までの一連の業務に対応する体制に移行することができました。

尾池総長の下で理事としてこのような様々な重要課題に取り組む機会を

与えていただき、それによって培われた経験が今の私の財産となりました。これを活かし、一層魅力・活力・実力ある京都大学を目指します。尾池先生におかれましては今後ともよろしくご指導ご鞭撻をお願いいたします。

国際化と情報化

元国際交流・情報基盤担当理事

西村 周三 にしむら しゅうぞう
任期:平成18年4月1日～平成20年9月30日

平成17年10月から、法人化後の第2期の役員が尾池総長により任命されたわけですが、私はその方々より半年遅れて、平成18年4月より、国際交流・情報基盤担当理事に任命されました。就任にあたり総長より、特に重点的に取り組むべき課題として、アジア地域からの留学生受入体制を充実するようにとの特命をお受けしました。以下ではこのことの途中経過を含めて、在任中の業務についての報告と感想を述べたいと思います。

国際交流の仕事は、個々の部局単位で行う活動に加え、国際交流推進機構(機構長 横山俊夫教授)と国際部(曾我渉国際部長、20年4月からは塚本政雄国際部長)、さらに国際交流センター(センター長 田村武教授、19年4月からは森純一教授)が担当しています。そして部局から選出された委員による国際交流委員会を決定機関として位置づけ、その決定に基づいて活動を行うという仕組みになっています。私の仕事は、平成17年度に策定された「京都大学国際戦略」の実施にあたり、全体の統括、調整、方向づけを行うのが中心的な業務でした。

京都大学の国際交流のこれまでの

重点は、研究活動にあったといえます。総長の指示は、学生の海外派遣、留学生の受け入れなどに重点をおくことでした。学生の海外派遣に関しては、3年前から開始した「国際交流科目」の充実を重点目標としました。これは、海外の協力関係を有する大学との連携に基づいた学生の国際交流を図るための講義科目です。

他方、海外からの学生の受け入れに関しては、国際教育プログラム(KUINEP)と一般交換プログラムを用意し、海外から学生に英語および日本語での講義を行っているほか、京都アメリカ大学コンソーシアム(KCJS)と連携を強化し、アメリカの大学から学びに来る学生と本学学生とが共同して学ぶ機会を充実させました。

とはいえこのような現状は決して満足することができるものではなく、いっそうの教育の国際化の必要性を認識しています。そこで私は就任後、「東アジア圏学生交流ワーキンググループ」を設置し、特に東アジア地域の大学との学生交流を活発化するための具体策の作成を進めました。まず、相手校と折衝し、学生の派遣と受け入れをまとめるプログラムオフィサー(仮称)の採用、フェローシ

ップ、スカラシップなどの手配などを行います。この計画は始まったばかりですが、その可能性を広げるための方策を検討中です。

次に情報基盤です。本学の情報基盤は、情報環境機構(機構長 松山隆司教授)と情報環境部(松村宗雄部長、20年4月より清水昌一郎長)、さらに学術情報メディアセンター(センター長 美濃導彦教授)とが協力して担っています。私はCIO(Chief Information Officer, 情報化統括責任者)およびCISO(Chief Information & Security Officer, 最高情報セキュリティ責任者)として全体を統括するとともに、京都大学の情報基盤の全般の整備に関する責任を負ってきました。とりわけ力を入れたのは、全学の情報セキュリティの確保と全学認証システムの構築等でした。

尾池総長にお仕えたのは、2年半でした。総長の指示を適切に果たし得たかについては自信がありません。しかし幸い新たな体制下で、あと2年理事を務めることになりましたので、懸案事項の実現に向けて、いっそうの努力をすることが尾池体制の完成のためにも重要だと考えています。

法人化前後の京都大学

元総務・人事・広報担当理事
元事務改革・社会連携・渉外（東京）担当理事

本間 政雄

ほんま まさお
任期：平成16年4月1日～平成17年9月30日（総務・人事・広報担当理事として）
平成17年10月1日～平成18年3月31日（事務改革・社会連携・渉外（東京）担当理事として）

私は、2001年1月に京都大学事務局長として赴任しました。前任者から引継ぎを受けたときは、京都大学に都合5年3ヶ月もお世話になるとは夢にも思いませんでした。ちなみに、前任者の任期は2年に満たない短さでした。当時は、長尾真先生が総長で、かねてから中教審などを通じて旧知の間柄でした。総長、事務局長という関係で初めて話したのは、米国カリフォルニアで開かれた京大フォーラムの場でした。食事をしながら、早速「東京に京大オフィスを設けて、情報発信の拠点にしましょう」と提案したところ、すぐに賛成していただいたことを昨日のこのように覚えています。このアイデアは、半年後に東京有楽町にある帝国ホテルのビジネス・センターに「京大オフィス」として実現しました。

しかし、長尾総長が最も頭を悩ませていたのは、桂に建設中の第3キャンパスのことで、文部科学省から「全体計画が過大で、必要資金を集めようという自己努力が見られない」としてストップがかかっていました。第3キャンパスについては、総長補佐体制を強化し、懸案であった半導体企業の（株）ロームからの建物寄附の案件を進め、全体計画を3分の1ほどを縮小した上で京都市の協力の下に縮小分を市に買い上げていただく話をまとめ、8月には文科省のOKが出ました。土岐憲三総長補佐（元工学研究科長）、松重和美工学研究科教授、川本企画調整官には、この件で特に目覚ましい調整力、交渉力を発揮していただきました。

2001年5月に、文科省から「国立大学の構造改革の方針」が発表され、既に方針が決まっていた国立大学の法人化とともに、国立大学の大胆な統合・再編と第三者評価の義務化やCOEなど競争原理の導入が打ち出されました。02年3月には、文科省の法人化に関する調査協力者会議の報告書が出され、

教職員の非公務員化の方針が固まりました。この報告書を受けて、文科省において具体的な立法作業が始まり、同時に京大においても法人化を受けた大学のあり方について学内で議論が始まりました。今から思うと、このあたりから「これは京大勤務も長くなりそうだな……」と感じ始めました。それまでは、長尾総長が01年9月の選挙で2期目2年の任期で再選され、総長から「自分が総長である間は補佐してほしい」と言われていましたので、逆に長尾総長が退かれる時に自分も退任するものだと考えていました。

2002年から03年は、他にもいろいろありましたが、何ととっても法人化の準備で多忙を極めた時期でした。とりわけ、国立大学法人法が国会を通った03年7月以降は、法人化後の組織・運営体制、中期目標・計画、教職員人事制度、財務・会計制度、病院運営などのあり方についての議論が本格化し、日常業務や法人化とは直接関係のない改革努力を続けながら、こうした重要な議論に参加していたわけですから、忙しいのも無理はありません。

そうこうしているうちに、03年9月再び総長選挙がやってきました。この選挙の結果、学生担当副学長の尾池和夫教授が総長に選ばれました。着任は約3ヵ月後の12月16日で、私はこのあたりが退任際ではないかとひそかに考えていました。京大の事務局長クラスの本省の人事は、翌年の4月になる可能性が高いのですが、たとえ3～4ヶ月仕事のない官房付きになっても、法人化の最後の準備は後任に譲って東京に戻ろうと考えていたのが本当のところでした。多感な時期にある高校生、大学生の3人の娘と息子、NPO活動で多忙を極める家族のことも気にかかっており、法人化を超えて京大に残ればあと2～3年は東京に帰れないと分かっていたからです。

総長選挙の1ヵ月後、尾池先生から呼ばれ、「法人化への移行をスムーズに進めるため、引き続き京大に残ってほしい。法人化後1年半の任期でお願いしたい」と要請がありました。正直、私は、京大が大好きで、先生方にも深い敬意を抱いていますが、一方で改革を進めようとする度に、京大の部局割拠主義・教授会自治、「自由の学風」の美名に隠れた学部教育の軽視、国際戦略の欠如、事務職員の保守主義などの壁にぶつかっていて、自分の非力さを感じていたので、この要請を受けるべきかどうか本当に悩みました。尾池先生の大学運営方針についてもよく分からず、残り少ない自分の職業人生の最後を京大に賭けるべきかどうかずいぶん考えましたし、自分のような京大のあり方を抜本的に変えないといけないと思う、妥協の少ない頑固者が尾池先生とやっていけるかどうか、結局迷惑をかけることになるのではないかと心配しました。

結局、京大に残ることにしました。理由は3つです。第1は、尾池先生が私の「教員と職員を対等のパートナーとして考えていただけますか」という問いに「もちろん」と言っていたこと、第2は、一緒にチームを組む理事や監事などの顔ぶれを聞いて、何とかやっていけそうだったこと、そして第3に「今ここで辞めたら、法人化という50年に一度の大改革を自ら実行することができる千載一遇のチャンスから逃げることになる」と考えたからです。

法人化に際して、京大は「事務局長」職を廃止することになりました。組織の何たるかを理解しない教員の強い主張が通ったためですが、現実には縦割りの理事分掌、事務組織の中では、数え切れないほどの種類、レベルでの調整作業があり、従前は一番高いレベルでの調整の仕事を事務局長が行っていました。

そこで、理事の一人に「事務総合調整」の権限を与え、その任に私がつくことになりました。これに「総務、人事、広報、社会連携」という責任・役割が加わりました。

法人化直前の3月31日の夜10時過ぎまで過半数代表者と、就業規則と労使協定についての難しい交渉を行い、何とか妥結に漕ぎつけて、電話で尾池総長に報告しました。「よくやっていたきました。本当にご苦労様」と言っていたが、苦労が報われた、頑張ったよかったと心から思いました。

法人化の日、幹部事務職員を集めて総長から「決意表明」というか「訓示」がありましたが、「職員にこそ頑張ってもらいたい。大学をよくするために、どんどん提案をしてほしい」という期待の言

葉が力強くありました。こうした職員に期待し、職員を育てようという尾池先生の姿勢は、任期期間を通じて一貫していました。本当にありがたいことだといつも感じていました。

法人化後1年半、理事としての仕事は、効率的で効果的、迅速な意思決定の出来るガバナンス・システムの構築、教職員人事制度の抜本改革、職員組合との労働条件改善を巡る交渉、事務改革・事務組織改革、新しいシステム下での職員採用などに加え、国立大学協会の研修委員会委員長の仕事もあり、また05年4月に有志と語らって設立した「国立大学マネジメント研究会」の設立とマネジメントに関する革新事例を集めた月刊誌の刊行などボランティアの仕事も加わって、毎週のように京都と

東京を往復する毎日でした。思い込みが強く、時に強引に事を進めたこともありましたが、尾池先生は常に私の考えを理解し、後ろ盾になり、励ましていただきました。とりわけ、教員の無理解と保守的な事務職員の反対の前で難航した事務組織改革は、私の任期を特別に半年間延長して、一応の形になるまで常にサポートしていただきました。この改革が、長い眼で見れば京大の発展の礎になると信じて孤立を恐れずに発言し、行動しましたが、時に自信が揺らぐこともありました。そんな時も、尾池総長は、部局長会議など反対論、慎重論のオンパレードの中で、難しい議論を捌き、取りまとめていただきました。尾池総長がいなければ、改革は進まなかったと思います。

印象に残る言葉

元総務・人事・広報担当理事

本谷 雅人

きたに まさと
任期：平成17年10月1日～平成20年7月22日

私は平成17年10月1日から2年9か月余りにわたって、尾池総長の下で、総務・人事・広報担当の理事を務めさせていただきました。文部科学省で高等教育行政に携わっていたものの、初めての大学勤務でやや緊張気味だった私ですが、総長の軽妙洒脱な人柄に助けられ、気軽に率直な意見交換が行われる毎週の役員懇談会にもすんなり入って行けました。特に印象に残っているのは、総長の様々な場面での含蓄のある言葉です。「京大の教育は『放任』ではなく手間をかけた『放し飼いの地鶏を育てるようなものだ』」、「京大は大企業というよりは中小企業ないしベンチャー企業の連合体」、「富士山よりも八ヶ岳を目指す」などというような、ウィットに富み、かつ本質をついた言葉は枚挙にいとまがありません。

私に与えられた第1の課題は、法人化後の大学経営を支える事務組織と

人材を育てる事務改革の推進でしたが、総長がつねに大学職員の役割の重要性を強調され、各種の職員研修から新採用職員募集のための説明会に至るまで気軽に出席していただいたのは大変心強いことでした。そして、その際には「大学の中心は学生であり、職員には学生の名前を沢山覚えてほしい」、「仕事で迷ったときには学生にとってメリットがあるかどうかを判断基準とすればよい」、「職員は教員・学生・社会をつなぐ大切なインターフェイスである」、「目標管理で最も重要なのは自己目標の自己管理である」などの基本的な考え方を直接語っていただきました。

次に大きな課題は、広報・社会連携活動や同窓会活動の推進です。法人化後ますます大きくなった大学の説明責任を果たすことはもとより、大学から各方面のステークホルダーに対して積極的な情報発信を行い、大学に対す

る理解と支援のネットワークを作る必要性が高まっています。この点については、総長はまさに先頭に立って様々な具体的なアイデアを出され、私はむしろ後からついて行く方が多かったというのが正直なところ。「大学に窓を開けたい、数多くの様々な窓を開けたい」、「よきに付け悪しきに付け新聞や雑誌に記事が出るとHPの訪問者数は著しく増えるが、それをプラスに転じて京大の良さを知ってもらおう工夫が必要だ」などの言葉をよく覚えています。

最後に、尾池総長から私が最も感銘を受けたのは、京都大学、とりわけその学生に対する深い愛情とそれを大切にしている姿勢であり、大学人として基本に置くべきことを改めて教えていただいた思いがします。

ここに心から感謝申し上げるとともに、今後もお元気で活躍されることを祈念して、メッセージといたします。

尾池総長との70日間

総務・人事・広報担当理事

大西 珠枝 | おおにし たまえ
任期:平成20年7月23日～平成22年9月30日

私は平成20年7月23日から尾池総長が9月30日に退任されるまでのちょうど70日間、尾池総長の下で総務・人事・広報担当の理事を務めさせていただきました。

着任前に文化庁文化財部長でした私が、文教行政の中でも高等教育行政の経験があまり多くないことを申し上げると、かえってそのほうが今の京都大学の状況がよく見えてよいし、あまり他のことにとらわれず、思うようにやったらよろしい、と励ましてくださったことは有難いことでした。

8月は休みが多く、また尾池総長も海外出張等でお忙しく、9月までの間の学内の会議は少なかったのですが、総長の軽妙かつソフトな語り口で、出席者の意見も引き出しながら、しかし、時にキッパリとした議事運営で学内の案件を的確に処理されている姿に、改めて国立大学法人の最高責任者の重みとリーダーシップを感じ、理事としての自らの職責に思いを致しました。

特に広報では、尾池総長は大学を市民に理解してもらうことが必要であり、市民にわかる言葉で理解してもらって初めて研究の成果が生まれると常に言っておられました。例えば、京都大学と京都精華大学の教職員・学生参加のマンガプロジェクトを立ち上げ、マンガによる京都大学紹介冊子を作成したのも総長の発案でした。9月に尾池総長・島本京都精華大学学長の出席の下、「MANGA Kyoto University」が記者発表された翌日、各方面から本を分けてほしいとの声が寄せられました。

事務的に配布先を絞り、予算上限られた部数を長くもたせようと考えていたのですが、尾池総長からそれはおかしいとお叱りをうけました。京都大学をこれまで気にしていなかった人たちにも関心をもってもらうために、そして、ともすれば難しいと思われる研究内容を学生の力も借りてわかりやすく紹介しよう

として作った冊子なのだから、そんな「役人的」考え方はやめるように、と。私は大いに反省し、早速欲しい方に配布するようにしました。尾池総長の社会に開かれた京都大学にしたい、というきめ細かな配慮と熱意を痛感しました。

ご退任の9月30日には本部職員を代表して、私から尾池総長にお礼の言葉を述べさせていただきました。法人化前から法人化後にわたる4年9ヶ月間の数々の業績を御紹介しながら、まさに激動の時代の京都大学において、総長として数多くの課題への対応に尽力され、それらを乗り切ってこられたことを実感しました。

尾池先生、お疲れ様でした。私は10月1日以降も総務・人事・広報担当理事として勤めておりますので、尾池先生には今後も京都大学の行事等にご参加いただき、折に触れてご指導いただければ幸いです。

「吾行く道を吾は行なり」— ご苦労様でした

元法務・安全管理担当理事

田中 成明 | たなか しげあき
任期:平成16年4月1日～平成17年9月30日

尾池総長のもとで法人化直後から1年半理事を務めさせていただいたが、それからもう3年余経っており、かなり昔のことのように思われる。

我が家の近くの哲学の道に、西田幾多郎の歌碑がある。「人は人吾はわれ也とにかくに吾行く道を吾は行なり 寸心」という短歌が刻まれている。散歩の途中でこの歌碑の前を通るとき、何人かの知人のことを思い浮かべるが、その一人が尾池先生である。何かの機会にこの歌碑が話題になったとき、先生が「あの短

歌は『自由の学風』を誇る京大のモットーだ、自分も気に入っている」という趣旨のことをおっしゃり、尾池総長の舵取り振りを拝見していて、「なるほど、そうか」と納得した記憶がある。

尾池先生とは、同時期の部局長会議のメンバーだったが、その間に二人とも病気でしばらく職務を離れるという経験をした。その当時のことについて、尾池先生は、理学研究科の入試方針の説明に対して私が「法以前の常識云々」と言って失礼なクレームを付けたことを覚えて

おられて、公の場でも紹介されて恐縮したことがある。先生は、その後も、教育・学生担当の副学長を務められ、総長に選出され、京大の管理運営に引き続き尽力されていたが、私は、尾池新総長が就任された頃には、学外の仕事に忙殺されていたこともあって、京大の法人化対応が具体的にどのように進められているのか詳しいことは知らなかった。

法人化直前の1月末に突如尾池総長から理事就任を要請され、困惑した。かなり迷ったが、お引き受けしたのは、総長

が丁寧に説明下さった要請の趣旨に納得したことが大きいですが、私の健康不安の言い訳に、ご自分も依然として治療中だと、ニコリと笑って障害者手帳を示されたことも、お引き受けせざるを得ないと覚悟した理由である。俳句を詠まれる総長に「小雪舞い我が身の処し方ままならず」という駄句を添えて承諾のお返事をメールでお送りした。

法人化によって国立大学の管理運営方式が改変され、その対応のために大学本来の教育研究活動以外に多大のエネルギーを費やすことを強いられ、京大もその例外ではなかった。法人化後も、大学の管理運営は課題山積で手探り状態が続くなかで、まずまず円滑に移行作業が進んだのは、もちろん、法人化対応業務に直接携わった多くの教職員の尽力によるものであるけれども、尾池総長の見識と的確な舵取りによるところも大きかったと思う。総長は、京大の「自由の学風」を継承発展させていくための環境整備・支援体制の強化拡充のきっかけとして活用できるものは活用するが、全体として法人化課題には過不足なく

肅々と対応すればよいという、クールな姿勢をとられていたように見受けられた。京大らしい「吾行く道を吾は行なり」路線の堅持である。管理運営体制についても、教育と研究、理系と文系のバランスに配慮され、大規模な総合大学の多様な分野からの意見やニーズを汲み上げ、その知恵や経験を活用するという伝統的スタイルを基本的に踏襲され、全学的な意思決定や問題処理に関しても、現場主義ということを強調され、全般的に部局・現場の意向・事情をできるだけ尊重するボトムアップ方式を重視されていた。

尾池総長は、ハードなスケジュールを淡々と、時にはパフォーマンスを愉しまれるかのように、こなしておられ、他人事ながら健康管理は大丈夫なのかと心配することもあった。教育研究の環境整備・支援について万事積極的に取り組む必要を強調され、環境・安全問題や男女共同参画など、強い関心をもっておられるテーマについては、具体的な方針やアイデアまで示して指示を受けることもあった。日常的な管理運営については、基本的に役員会での検討をふまえて担

当理事等に任せ、全体の方向づけと調整をされるというスタイルだったが、重要案件について部局長会議の議論が紛糾したり、一部学生の異議申し立てのため構内整備事業が中断したりして、役員会でも対応に苦慮して最終的に総長の判断を仰がざるをえないケースもあった。そのような場合、総長は、各部局の意向や学生の意見をよく聴いて機が熟するまで粘り強く待って判断する姿勢をとられることが多く、私のように短気な者にはお付き合いしかねることもあったが、結果的には、ほとんど総長の判断で収拾でき、状況判断の的確さには敬服せざるをえなかった。先生ご自身の「吾行く道を吾は行なり」路線は、目配りの利いた包容力のあるものであったように思う。

尾池先生、法人化前後の激変期の京都大学の舵取りの任を無事終えられ、本当にご苦労様でした。しばらくはゆっくり俳句などを詠まれながら地震の研究をお続け下さい。次の句集を楽しみにしています。

3年の任期を終えて

元法務・安全管理担当理事

中森 喜彦

なかもり よしひこ
任期：平成17年10月1日～平成20年9月30日

前任の田中成明理事の後を承けて、平成17年10月から20年9月までの3年間、法務・安全管理担当理事を務めました。尾池総長の任期後半をお手伝いしたことになります。法務・安全管理という仕事は、大学の業務の中では側面支援的なものですから、総長と会う機会はそれほど多くはありません。案件の節目で総長の了解を得ておかねばならないときに面会を求めるといことになります。

私が持ち込む案件は、性質上、総長の職務から見れば中心的な重要性を持つものではなく、日頃の関心の脇にあるものが多かったのではないかと思います、

少し説明すると直ぐに理解していただき、その都度的確な指示・判断をいただいたと思っております。こちらの検討が不十分で持ち帰らなければならなかったことはあっても、総長の同意が得られず困ったということではなく、担当者としては安心して仕事をすることができ、実に有り難かったと思っております。

安全管理の仕事は、法学研究科の者には専門外のことであり、具体的な処理は環境安全保健機構長などに全面的に依存していましたが、課題が環境管理全般といったところに及ぶようになり、平成18年から大学にも環境報告書の作成が

義務づけられました。総長の知識や判断の源泉は私などには計りがたいものでしたが、環境問題についても、総長には種々のチャンネルがあるようで、環境報告書の作成に当たっても度々鋭い指摘を受けました。大学に環境税を創設するという提案は、どう処理したものか考えあぐねていましたが、工学研究科の吉田治典先生などが環境賦課金制度を作り上げて下さり、代わりに責めを塞いで下さいました。

法務関係の職務では、教員制度に関わる案件で、総長の強力なバックアップを受けて乗り切ることができたことが何度かありました。残念なことに、3年の間には、

教員の懲戒に関わる案件が何度も生じ、度重なるにつれて気の重い問題になりました。総長には、この関係でも、相談の度に、基本を揺るがせにしない的確な指示・判断をいただきましたが、任期の最後に生じた案件では、現実の障害を突き崩すことができず、総長の意に即した処理をすることができないままに

終わって、申し訳ない結果になりました。

法学の人間は、概して、他に率先して何事かをなすといったことは得意でなく、総長には、事が思うように進まないと感じられることが多かったかも知れません。また、総長の任期前半の理事が総じて紳士的な方々であったように見えるのに対して、後半の7人には個

性の強い人間が多かったようにも思われ、総長職の本来の困難に、さらに無用の気苦労が付け加わったかも知れません。今はそのような負担がなくなって、大いに研究生生活を楽しんでいただけることを祈っております。

ボトムアップのトップダウン

元財務・情報基盤担当理事

辻 文三

つじ ぶんぞう

任期：平成16年4月1日～平成17年9月30日

それぞれの大学には設立の理念があり、これが案外有効に作用していることに、馬齢を重ねた最近気がつきました。私が京都大学を含めて、歴史的背景が異なる3つの大学教員を経験してのことです。京都大学での最初の経験は、着任後4年目で、全学共通教育に関係する会議の座長を仰せつかったときのことでした。それまでに在籍していた大学では、座長たるものは、予め十分な準備を重ねて原案を作成しておき、出来るだけスムーズに会議を運営し、結論を導かねばならない、と考えられていました。また、そのように導かれた結論について、大多数の教員は特に異論を唱えることもありませんでした。そのような物事の進め方に慣れていた私は、初めての全学の会議の座長として、張り切って原案を作成し、会議に提示しましたが、結果は惨めなものでした。自学自習という教育理念と自由の学風という研究理念を持つ本学で、最初から座長がこれでどうか、というような会議運営が成り立つはずはなかったのです。自由の学風の意味の重さをあらためて認識させられた会議でした。

尾池先生が、総長に選出された最初の挨拶で、京都大学総長のリーダーシップとは、ボトムアップのトップダウンである、とおっしゃいました（私が勝手に自分の拙い表現に置き換えてい

る可能性が高いです）。尾池総長の表現力の豊かさにはいつも感心させられましたが、そのときも、なんとうまい本質をついた表現だろうと思いました。国立大学法人への準備では、法人化まで僅か3ヵ月半しか残されていない時期の総長補佐として、私は、大学評価・桂キャンパス・情報基盤担当を命じられましたが、それ以外に、財務制度WGと人事制度WGの座長も命じられました。桂キャンパスのこと以外は、建築構造学の実験屋である私にはまったく縁のない世界ばかりでした。とりわけふたつの財務と人事のWGの運営は、尾池総長の言葉がなければ、とても務まらなかったと思っています。人事制度にしても、財務制度にしても、法人化後の大学の教育研究の根幹に関わることばかりであり、WGでの委員の先生方の意見も熱気を帯び、それぞれ十数回に及ぶ会議を開催しましたが、毎回白熱した議論が戦わされました。そのような中で、落ち着いた顔をして、よく座長席に座っておれるものだ、と同僚の総長補佐の先生から言われたことがあります。実際には、落ち着いたとは正反対の心境でしたが、とにかく委員の先生方の意見をよく聴くことと、それらの議論を集約した専門委員の先生方や事務局の方々の取りまとめに従う、という姿勢を通す以外に出来ることはなかったのです。法人

化への準備は3月31日の深夜近くになって、過半数代表者との話し合いが終了してようやく終わりました。

国立大学法人になってからは、財務・情報基盤と、桂キャンパス担当理事を仰せつかりました。私は自分の専門に近い施設を担当したいとお願いしたのですが、財務をということになりました。これも本学の伝統的な考え方による尾池総長のご指示だと思い、納得しました。理事・副学長としての1年半はあっという間でした。法人化の前に立てていた基本方針を現実に移していく中で、様々な問題が浮き上がってきました。財務委員会、情報基盤委員会を開催するだけでは処理不可能な専門性の高い問題も多く、問題ごとにTFやWGを立ち上げて原案を検討することにしました。研究科長の先生方をお願いして、専門委員の先生方を推薦していただきましたが、いずれも素晴らしい能力をお持ちの先生方ばかりで、あらゆる分野に卓抜した教員を擁している京都大学の懐の広さにあらためて感動いたしました。私とは、尾池総長のお言葉である「ボトムアップのトップダウン」の前半のみを念頭に、一生懸命努めた1年半でありました。支えて下さいました、多くの素晴らしい先生方にあらためて深甚なる感謝の意を表させていただきます。

変わる京大、変わらない京大 一学者の商法一

元病院担当理事

佐古 伊康 さこ よしやす
任期:平成16年4月1日～平成17年9月30日

国立大学法人化への激動の前後を激変緩和させながら舵取りされた尾池和夫総長には、法人の基礎固めをされて、無事任期満了されたことを心からお慶び申し上げます。実は、総長があの柔らかな笑顔の裏で、ストレスを爆発させずに抑制し続けることが心血管に及ぼすリスクを、医師として心配していました。

京都大学理事の任期満了に当たって抱いたこの雑感・私見が、その後の改革によって現状と異なる場合はお許し願います。

■意思決定メカニズム

筆者は、京大本部では、外部理事(病院担当)として毎週月曜日午後の役員会に加わるとともに、その他の重要な学内会議である経営協議会、教育研究評議会、部局長会議、研究科長部会等のメンバーとして列席した。京大病院では、毎週月曜日の早朝に開催される執行部会議等に加わった。しかし、筆者の身分が外部理事枠、給与・賞与が勤務日割割となるがゆえに、HPその他では非常勤理事として記載され、大学に随時出勤する気楽な役員と理解する人が少なくなかった。これには総長も理解を示され、人事部に外部理事と表記することを提案されたが変更はなかった。

大学の意思決定は過程が複雑で時間がかかりすぎる。旧法時代の法人化対応が遅滞しており、理事会は規定の見直しなどの制度設計で翻弄され、その重要な役割である企画・戦略の時間が殆どなかった。とくに、組織(部局)横断的な視点で機器購入、人事・組織を見直す必要性、病院経営の課題等を議論する共通の場はなく、制度の適用と実践には残された課題が少なくない。

組織上の病院の位置付けが医学部附属か大学直属かは、それぞれに一長一短があり現在も議論の対象になっている。経営協議会や理事に学外者の任用が求められているが、その役割は大学の常識と社会の常識のギャップを

埋めることにある。学外者の指摘が学内者に心地よく響くようでは、その存在意義はない。部外者に対して排他的であるのは組織人の通弊である。大学本部ならびに担当理事と病院との関係は曖昧なままで推移していたが、法人化の1年半後に、総長のお骨折りによってようやく組織図として明確化された。

■大学の使命と病院経営

縮小均衡と拡大均衡の舵取りは難しい。京大では、毎年減額される効率化係数相当額は、人件費と定員管理に当てられるので、定員削減による教育・研究面での懸念がある。とくに、京大病院の助手(助教)不足は、労働基準法に抵触しかねない喫緊の課題である。

財務面では、京大の特色を出すべき医療機器や施設の先行投資が厳しく、それだけに、外部資金の確保、物件費と人件費の壁の柔軟性、特定有期雇用教員、学内貸し付制度等について、戦略的判断が必要になる。

大学の使命である教育と研究は医学部も他学部も変わらないが、診療業務は部外者には見え難い。大学の総経費に占める病院の割合は大きく、病院がくしゃみをすれば大学が風邪を引く。医師の管理職手当対象者が病院長だけという事務原案を、副院長にも広げて頂いた。これは、病院業務の実態が部外者には見え難い証左のひとつであろう。

大学で行われる医療のすべてが先端先進医療や特殊医療ではない。同床異夢の縦割り組織人は、集団としてつまらないことを真面目にやり、誰にでも出来ることを人並みにやる習性が乏しい。大学の美名の下でまかり通る論理にメスを入れ、大学でしか出来ない医療と市中病院でも行われている医療とに峻別して、部門別(診療科別・医療行為別)コスト計算などの経営分析に基づくヒト・カネ・モノの見直しと配分が望まれる。

■京大らしい改革に必要なもの

大学の顧客は、教育では学生、診療

では患者である。顧客満足度が重視される社会では、大学も例外ではない。たとえば、新しい卒後臨床研修制度は、大学人が国民の要望に応えなかった結果である。

「わが国の高等教育の将来像」と題する中教審の答申では、高等教育機関に国際的な研究教育、高度専門職業人養成、総合的教養教育などの多様な機能を示し、棲み分けを促している。医師の卒後研修への対応には、初期臨床研修、後期専門研修、臨床大学院への調和のとれた選択と集中、市中医療機関との連携と機能分担等で、過去の反省に基づく京大の独自性が期待される。臨床研究では従来通りの京大らしさの継承と更なる発展が期待される。

大学の健全経営は、教育と研究を推進する糧である。政府調達制度や経営改善係数は全大学共通の外敵ながら、経営上の真の敵は構成員の意識、縦割り組織と業務効率などの組織内にある。

法人化では、教育・研究の長である学長が経営のトップである理事長を兼ねる。異質の二つの重責を担うには超人的な能力が求められる。大学の自治の名のもとで選出された学長や病院長が強力な指導力を発揮するには、構造的・組織的な課題が内在する。教育・研究上の京大の自由の学風は尊重されるべきであるが、経営上の責任なき自由は自滅の道である。多様性の遠心力と求心力を調整する執行部の舵取りは容易でない。

心が変われば、人、仕事、そして組織が連鎖的に変わる。お役人気質が蔓延する事務部門では、組織改革・人事考課制度は人の心を変える手段になる。変革期の組織には、目的意識を持って職員との間で双方向の意思疎通を図り、積極的な提案と的確な統率を行う先見性と状況判断能力を備えた

リーダーが、従来にもまして求められている。しかし、職員の意識改革には時間を要する。決断するのはトップの責任であり、その具現に努めるのは部下の責任である。トップのリーダーシップには、サブリーダーの力量が問われている。

■さらなる変革と飛躍を期待

“教育と研究”では変わらない京大、

“経営”では変わる京大を期待している。法人の安定飛行には、意思決定メカニズムと責任の明確化、自由と責任に基づく自律と効率化等の再点検が急がれる。あらゆる職種・職階の大学職員が、覚醒して意識清明になるまでの過程では、強い痛み刺激が必要かも知れない。大学の使命は社会貢献で

あり、法人には社会的説明責任がある。今後、オンリーワンの京大として更なる変革と発展を期待している。

最後に、尾池和夫前総長には successful aging に向けてご自愛のうえ、ご健勝を祈念します。

わたくしの財産

元総長特別顧問
監事

平井 紀夫

ひらい のりお

任期:平成16年4月1日～平成20年3月31日(総長特別顧問として)
平成20年4月1日～平成22年3月31日(監事として)

京都大学の国立大学法人への移行に伴い、京都大学の運営に民間企業の経験を活かしたいという尾池総長の意向から、平成16年4月より平成20年3月まで総長特別顧問として、京都大学の人事改革および事務改革に関して総長および担当理事に意見を申し上げてきました。

さらに、平成20年4月より監事に就任し、監事の立場で京都大学の業務全般の執行状況を監査してきました。

4年半にわたり、尾池総長には定期的にミーティングの時間を持っていただき、民間企業の実情と人事・事務改革に関する提言や監事としての意見などいろいろとお話をしてきました。

尾池総長とお話を通じていくつかのことが思い出されます。

一つ目は、民間企業の経験に関することです。尾池総長は民間企業の経験をされておらず、民間企業の状況を理解されていないと考えていたのですが、尾池総長との対話を通じて民間企業の状況をよく理解されているように感じましたので、「どうして経験されていない民間企業の状況が理解できるのですか。」と質問いたしました。この質問に対して、「研究者であり、民間企業のことは類推するしかないが、自分の研究を極めていけば、そのようなことも可能なですよ。」という答えでした。「研究を極めるとは、研究を通じて原理、原則を見つけ出し、

その原理、原則を応用して企業の現象についても理解ができるものなのか。」「研究を極めるとはそのようなものか。」と納得したことを思い出します。

二つ目は、やはり地震に関することです。何度か地震の話を開かせていただき、著書も拝見しましたが、活断層や地震観測や地震に付帯することなどを聴けば聴くほど、何時身近に大地震が起きても不思議ではないということが分かりました。このことを直接確認すると「そのとおりですよ。」という答えでした。その後出版された著書で次のように記されています。「西南日本は1995年、本格的な地震活動期に入ったと考えられます。東北日本では、すでに地震活動が続いています。……このように、日本列島の各地で地震活動期が重なってきて、しばらく静かだった日本列島全体でこれから地震活動期が続きます。四つのプレートが押しよせてきた日本列島に住む以上、大地震がいつ起こってもいいように十分備えておいてほしいと思います。」(『活動期に入った地震列島』 尾池和夫著 岩波書店 78、79P)

阪神・淡路大震災から十数年を経て、東南海地震や南海地震などのことを耳にしながらも、身近に大地震が起きるといった感覚が薄れていたのですが、最近「今地震が起こったら……」と考えるようになり、少しは地震に対する理解と心構えができ、我が家の地震対策も進

めることができました。

三つ目は、蜘蛛に関することです。尾池総長と打ち合わせの後、『クモはなぜ糸から落ちないのか』という書籍(大崎茂芳著 PHP新書)を読んだことがありますかと質問されました。当然のように「いいえ。読んでいません。」と答えたのですが、その後この言葉が耳に残り、その書籍を読んでみました。この書籍を通じて蜘蛛の生態に人間の「安全性」と「信頼性」の解が潜んでいることを知ることができました。つまり、「社会生活における刺激と応答の関係でも、線形関係が成立すれば信頼でき、非線形関係しか成立しなければ、信頼することはできないのである。」(136P)、「人々が将来にわたって信頼できる道を歩みたい場合、変化する状況に合わせて自己の線形的行動ができるように努力すればよい」(197P)と記されていたのです。この書籍を通じて、人間にとって有益な知恵が自然の中にたくさん存在し、それを活用すれば社会の問題解決も可能であることを知りました。また、研究者の具体的な姿を垣間見るとともに「地震を研究しているが、民間企業のことも理解できる。」と答えられたことがようやく理解できたのです。

これらは尾池総長との対話を通じて学んだことの一部分ですが、尾池総長との対話を通じて多くのことを楽しく学んだことは、私の貴重な財産になっています。

「海の視点」と監事活動

元監事

原 潔

はら きよし
任期:平成16年4月1日～平成20年3月31日

尾池先生に初めてお目にかかったのは、国立大学の法人化が始まる約1ヶ月前の平成16年3月初め、4月1日からの監事就任に伴う挨拶のためであった。その当時は、国立大学法人における監事の役割が自分の中ではっきりしていない時であったが、先生は、海の視点で大学をみてほしいといわれたのが印象的であった。それまで神戸商船大学に学び、教員、学長として勤務した自分にとって「海の視点」とは何か、「陸の視点」との違いは何なのかを改めて考える機会になった。長年同じ社会で過ごすとその特色が見えにくくなるといわれるように、それまで「海の視点」をあまり意識しないで仕事をしてきたが、海洋という自然の中で人間活動をするために、海の生活には陸の生活以上に自然の脅威に対応し、限られた居住環境で活動するための規律や規範が伝統的に継承されていること、つまりリスク管理が徹底していることを改めて意識した。先生もこのことを期待されているのだと

感じた。尾池先生は、松本新総長との交代式でのご挨拶の中で、就任時に大学の危機に際してまず何を守るべきかを考えたと言われていたが、当時も同じ思いで「海の視点」という言葉で私への期待を述べられたのだと改めて感じた。

リスク管理は、いわゆる計画(Plan)、実行(Do)、検証(Check)、改善(Action)のPDCAサイクルを個人レベルから組織レベルまで徹底することである。特に船上では、陸上での仕事に比べて安全にかかわる事項の検証(点検)と改善の過程は、より徹底して行われる。4年間の私の監事業務の中でもこのことを常に視点に置きながら監査をし、その結果に基づいて尾池先生に様々な意見を監事報告書として述べてきた。先生の期待された監事監査ができたかどうかは定かではないが、報告に伺うたびに予定時間を超えて先生と学内外の状況について話し合うことができたのは、私にとって充実した経験であった。

先生は、また大学業務のフィールドに

着目し、キャンパスミーティングで学生と、ランチタイムミーティングでは若手教員と懇談され、現場での課題を把握するのに努力されていた。この視点は、監事業務にも共通するので何度かご一緒させていただいた。また大学活動の透明性を確保するために、広報、公開にも尽力された。その一環として監査報告書を学内外へ全面的に公開することを積極的に推奨され、結果として監事監査を通じて京都大学の業務の透明性を推進するのにそれなりに貢献でき、国立大学法人における監事監査の一つのパターンと認知されたのは、関わった監事の一人としてうれしいことであった。

航海は、目的港へ途上の荒天のリスクや使える資源を考慮して最適航路を選択しながら航行する。これからの大学にとって自然環境以上に、短期間に厳しくなると予想される社会環境下で、京都大学が、地球社会の調和のある発展に寄与する目的に向けて「学問の海」を順調に航行することを祈念している。

初代非常勤監事として

元監事

佐伯 照道

さえき てるみち
任期:平成16年4月1日～平成20年3月31日

平成16年4月1日付で監事のお知らせをもらったが、既に、国立大学法人法施行後約半年も経過しているにも拘らず、お知らせの差出人は「任命権者京都大学総長尾池和夫」と表記してあった。

法律の規定では、監事の任命権者は文部科学大臣の筈である。同日付で大臣の任命書も届いていた。任命権者との関係でいえば、総長と監事は「同格」である。こんなことでも、大学法人発足後の混乱が感じられた。

先例のない中で、就任直後から常勤監

事の原潔さんと監事としてどんなスタンスでどのような監査業務をしていくかについて大いに議論することとなった。

最初の仕事は「国立大学法人京都大学監事監査規程」の案づくりから始まった。規程の制定自体は総長裁定によるので、次に学内の実施検分を経て、第1年度の「監事監査計画」を策定し、これにより順次監査を実施したのであるが、大部分の事実調査及び事情聴取は原監事が「監事監査対応プロジェクトチーム」のサポートを得て行われたので、非常勤監事としては、これらの内容を

事後的にフォローして検討するのみであった。

神戸商船大学最後の学長を務められて、京都大学の常勤監事に就任された原潔さんは、素晴らしい監事監査業務を4年間に亘って遂行された。監事報告書を読むのが楽しみである、と言われた経営協議会委員すらおられたくらいであった。

尾池総長はじめ副学長の皆様方の能力識見そして人柄を間近にみせてもらい、担当職員のご支援とご協力によって、大学法人の立ち上げ直後の4年間を楽しく見学(監査?)させてもらったことを感謝しています。



Quality and Relevance

平成17年7月29日「学術交流に関する一般的覚書」調印

Prof. Dr. Hans van Ginkel

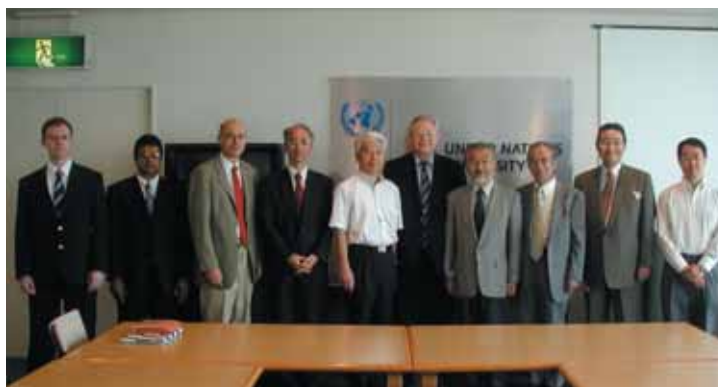
Former Under-Secretary General of the United Nations
and Rector of the United Nations University (1997-2007) (国際連合大学前学長)

With great pleasure I add my congratulations to all other messages in this Action Report, published at the occasion of completion by Dr. Kazuo Oike of his term as President of Kyoto University. It is characteristic for Dr. Oike that he is honoured by the publication of an Action Report. He steered Kyoto University through a period of momentous change. The “incorporation” of Kyoto University meant more independence, but also more risk and responsibility; a strong need to further enhance quality on a worldwide scale and in particular its relevance worldwide, but also nationally, regionally and locally.

President Oike has performed very well in this difficult period of change. One of his achievements was certainly the strengthening of Kyoto University in the field of disaster reduction. It was in particular in this field that the relations between Kyoto University and different organizations in the UN, in particular also the United Nations University, have become very strong over the past years. The Third World Water Forum in Kyoto, the Tsunami in the Indian Ocean, the Kobe World Summit on Disaster Reduction and the development of the Unesco Unitwin Programme on Landslides, leading to the International Consortium on Landslides (ICL), were all occasions for a deepening of the cooperation between Kyoto University and the UNU.

It is characteristic that right now that I am writing this message, we are close to the Official Opening of the First World Landslide Forum, to be held in UNU, Tokyo, but to a large extent prepared by Kyoto University, in particular by Professor Kyoji Sassa and Professor Kaoru Takara. Indeed, during the Presidency of Professor Kazuo Oike, Kyoto University has taken a lead role in studies related to water and landslides, in studies on risks and disaster reduction, increasing both the quality and the relevance of the academic work in Kyoto University.

President Oike, I sincerely do congratulate you with your achievements! and I do wish you an agreeable and successful continuation of your interesting lifepath!





柔軟で壮大な尾池構想

平成17年9月28日「大学間交流に関する覚書」調印

京都市立芸術大学前学長

中西 進

尾池先生は俳人でいらっしゃる。そんなことで俳句に関心をもつ私は、以前から先生を存じ上げ、その御作に感銘を受けていた。句集『大地』も書評させていただき、

月蝕の終はりて白き女郎花
といった句に圧倒されたことがある。この書評の中で尾池句の根幹は「大景との共生」にあると述べた(拙著『詩心一永遠なるものへ』中公新書)。

そこで先生と京大の時計台ラウンジでお茶を飲みながら歓談することになるのも自然なりゆきだった。先生は京都芸大の卒業生の新人の絵をいたく気に入り、その絵をラウンジの壁に飾っていたそう喜んでおられた。ぜひ見に来てほしいというお誘いも受けて出かけたのであった。

これは先生が京大の総長で私が京都芸大の学長をつとめていた、ごく初期のことだったと思うが、その折から二つの話題が出ていた。一つは京大と京都芸大の間で大学間の交流をしようということ、もう一つは西山文化圏を創ろうということだった。

先にふれた絵のことも、じつはその一つで京大にはない芸術制作の面での有効な交流を望んでおられたのである。私の方も制作のモチベーションがいかにアカデミズムによって正当化されるかに、大いに関心があった、またとくに理工系の科学者、学生とふれ合うことが、いかに制作を刺激するかに、少なからぬ期待をよせていた。

この交流の覚え書き調印は、京大総

長室で行われた。何とこのような交流を国内大学と結ぶことは初めてだといわれ、事の重大さを痛感した。私は着任時から「開かれた大学」を標榜していたから、恭けないことだと肝に銘じた。先生も新しい大学像を目指しておられたから、このような好意を示して下さったのであろう。

もう一つの西山文化圏構想も、お互いに願うところであり、もう一つの機関、国際日本文化研究センターをさそって成就させようということになった。幸いこのセンターは私の旧職場であり、もとより片倉もとこ所長に異存があるはずはない。

しかしこの柔軟な構想が、工学学者でありながら文化的に深い関心と教養をお持ちの尾池先生を中心として推進されたことに、大きな意義がある。

じつは京都芸大が大きな国際シンポジウムを開催した時、開会式につづくパネルディスカッションに先生と片倉先生のお出ましを願ったことがある。

その時にも先生は、京大の桂キャンパスは工学研究科だけだから「ノイズ」がほしいといわれた。私も「ゆらぎ」理論や「散逸構造」論に生かじりの興味をもっていたから、私なりの理解ができ(誤解かもしれない)、幅広い総長を得たことと、旧来の関係から生じた協調とに、大きな幸せを感じたことであった。

先生がシンポジウムのパネルで発言されたことの一つに、京都が豊かな地下水による文化をもつ、ということがあった。

いわれてみるとまことに当然ながら、この爛眼におどろいた。何事にまれ、保水力こそポテンシアルな働きの原動力であろう。この時先生が強調された、科学の目標が「人類の福祉に貢献する」ことだという点も、まさに人間が科学を保水力とすることだと思われる。

三つの機関が力を合わせて西山文化を確立しようという願望も、科学という人類福祉の保水力を蓄えることに他ならない。

尾池先生は、そもそも西山は東山に昇る月を見るところだと断言される。この文学的表現がもつ科学的正確さ、ここにこそ、先生の真骨頂がある。

京大桂キャンパスには、お茶室もある。御一緒してお茶を喫したこともある。御一緒に大文字を屋上から見たこともある。西山は月を見るだけの所ではない。茶を喫しつつ東山を見、大文字を見て京都を相対化し、科学を総合学として、人類福祉に貢献しようとする意図が、西山文化圏の構築なのだと思う。

柔軟で壮大な尾池構想に改めて敬意を表したい。

伝統の継承と 変革の推進のパートナーとして

平成18年4月10日「連携協力に関する基本協定書」調印

平成19年12月25日「大学院教育における大学間学生交流に関する協定書」調印

早稲田大学総長 白井 克彦

京都大学と本学は、2006年4月、大学間の包括協定を締結し、これまで研究・教育・産学官連携・イノベーション創出、国際交流等の分野におきまして、相互にさまざまな連携協力を行ってまいりました。

連携協力の最初のプロジェクトとして始めました＜ホワトナイル＞の共同開発は、その後、発泡酒＜ブルーナイル＞、新ビール＜ルビーナイル＞の開発、販売へと続き、現在も関係者や本学界隈の方たちに大変好評を得ております。本学とし、両学の知の出会いがこのように形で継続的に社会に還元できることを、大変喜ばしく思っております。

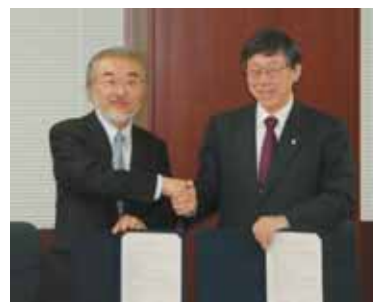
2007年7月には本学創立125周年記念講演会として尾池前総長との対談が実現し、両学の話に留まらず、日本の高等

教育全体の発展と展望について自由に意見交換をすることができました。

「自由の学風」を基調としながらも、時代に応じた変革を推進する京都大学には本学と共通する部分が多いことを実感いたしました。また尾池前総長の教育に関しての高い見識と確固たる教育観には、私だけでなく、参加した学生も大いに刺激を受けたことと存じます。

さらに、2007年12月、京都大学、東京大学、慶應義塾大学と本学の4大学は、大学院学生交流、教育研究面での相互協力の促進と研究水準の更なる向上に寄与するべく、大学院教育における大学間学生交流協定を締結しました。

このように京都大学と本学は、さまざまな交流を通して、既存の枠組みにとらわ



れない自由な教育・研究の展開に向けた取り組みを行ってまいりました。これらが着実な前進をみることでできた背景に、尾池前総長のお人柄と強力なリーダーシップがあったことは言うまでもありません。そのご尽力に多大なる感謝をしております。

尾池前総長のこれからのご活躍と健康を祈念するとともに、京都大学が新しいリーダーのもと、日本、そして世界で更なる飛躍をされること、また本学がともに変革を推進するパートナーとして今後も切磋琢磨できることを、大いに期待しております。

長年、ありがとうございました。心より感謝申し上げます。

放射線科学に関する連携協定

平成18年10月2日「研究、教育及び医療の協力に関する協定書」調印

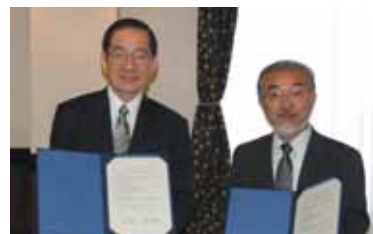
独立行政法人放射線医学総合研究所理事長 米倉 義晴

京都大学は、その自由闊達な気風のもとに多くの優れた人材を輩出してきた長い伝統があります。尾池先生は、まさにその京都大学の気風を代表する総長として京都大学を率いてこられました。国立大学の法人化という激動の中で、さまざまな企画によって国立大学の新しい運営を行ってこられたことに深く敬意を表します。

京都大学と放射線医学総合研究所(放医研)は、放射線科学に関する研究、教育、医療の包括的な連携を進める協力協定を2006年10月に締結しました。人類が放射線を積極的に利用し始めてから百年余り、21世紀の社会における放射線の重要性はますます増加すると予想されています。特に医療の分野では、放射線の恩恵なしには現代医学は語れない時代になっています。京都大学は、既に20世紀初頭から放射線科学領域にお

いてわが国のみならず世界の研究拠点としての役割を果たしてこられました。一方、放医研は昭和32年の設立以来、放射線安全・防護と医学利用に関わる研究を行ってきました。今後の放射線科学に求められているのは、医学・生物学から物理・化学・工学まで包含する幅広い学際的研究であり、これを達成するためには異なる領域の専門家の協力が不可欠です。両機関の協力協定の締結は、まさにその出発点となる重要な出来事でした。

国立大学や国立研究機関の法人化によって、効率性を追求するあまり、基盤となる地道な研究がおろそかにされるのではないかと懸念が指摘されています。放射線関連の研究においても、最先端の医療機器や加速器の開発などが脚光を浴びる中で、その基盤を支える基礎研究をしっかりと支えていくことが、次の展開を生む原動力になると確信し



ています。尾池先生の暖かいご支援によって、着実にその成果が実を結びつつあることをうれしく思います。私個人にとっては、母校である大学と研究協力協定を締結させていただいたことは何よりの喜びでした。

放射線を積極的に利用する未来社会において、人々が健康で安全に安心して暮らせる社会を築いて行くにはどうすればよいか、その答えを明らかにすることが求められています。さまざまな技術を駆使した診断器や治療装置の開発によって、放射線をより安全で有効に利用する道が拓かれつつあります。人類がこの便利な道具を安全に使いこなしていくには、最先端の研究を支える地道な努力が必要であり、両機関の連携を軸に国内外における研究協力を積極的に推進していきたいと思っております。

京都の伝統と魅力を活かした 産学連携推進

平成19年8月23日「科学技術振興に関する連携協定書」調印

独立行政法人科学技術振興機構顧問

沖村 憲樹

平成17年2月、国立大学法人制度が発足して間もない頃、独立行政法人科学技術振興機構(JST)が主催して、京都で、遠山元文部科学大臣、尾池総長をはじめ、各大学の総長、学長にご出席いただいて、「国立大学はどう変わろうとしているのか」との標題のシンポジウムを開催しました。尾池総長は、「京都大学は、昔から、自由な雰囲気の下、産学連携をやってきた。京大の良いところは変えないで、新しい制度の下で、自発的に、新しいスタイルの産学連携を進めたい。」と仰いました。

JSTからみると京都大学との関係は、全国の大学の中でも、最も長く深く円滑に推移してきました。多くの先生に、ERATO、CRESTO、さがりけ等のJSTのファンドをご利用いただき、斯くたる成果をあげていただきました。昨年来、大きな話題になっている山中伸弥先生によるiPS細胞の研究が好例であります。

JSTでは、地域科学技術の振興を最重要施策としてきました。その地域の大学、自治体、企業の科学技術振興施策を黒子になって支えていこうと努力しております。平成16年、京都にも、京都大学工学部桂キャンパスの正面にイノベーションプラザ京都を設置して、京都大学卒業生による最初のベンチャー企業、堀場製作所堀場雅夫会長を総館長に、元京都大学教授松波先生を館長にお迎えして、京都の方々に職員になっていただいて、産学連携活動を開始しました。

これを機会に、尾池先生にリーダーシップをとっていただき、平成19年8月に、京都大学、京都市、JSTで、「京都の魅力を創造し、相互に連携協力して各種の科学技術振興施策を展開しよう」との協定を結ばせていただきました。協定の締結は、尾池先生、梶本京都市長(当時)、堀場総館長、松波館長他多くの方がご出席になり、元離宮二条城清流園内香雲亭において、素晴らしい庭園



を眺めながら、テレビも入り、華やかに行われました。その際、京都大学井出亜里教授の「超高解像大型平面入力スキャナーと画像材料推定システムへの応用」研究成果が紹介され、二条城襖絵等京都の貴重な文化財の画像を拝見できたのも懐かしい思い出であります。

この協定の発足により、更に一層JSTのファンドにご協力戴いているのは勿論のこと、JSTからの京都大学への産学連携関係職員や研究のサポート職員の派遣、イノベーションプラザにおける数多くのプロジェクトの推進が円滑に行われて、多くの成果をあげつつあります。これも、尾池先生の推進してくださった産学連携施策の賜であり、深く感謝申し上げます。今後とも、京都地域における産学連携にご尽力下さいますよう心よりお願い申し上げます。

京都市・京都大学・JSTの連携協定締結

平成19年8月23日「科学技術振興に関する連携協定書」調印

前京都市長 梶本 頼兼

京都は、1200年を超える歴史の中で、先人たちが創造した知的資産の蓄積が文化の豊かさとなり、世界に誇るべき文化財や芸術を育み、進取の気風と創意工夫により、様々なものづくりへと継承されております。

また、京都は、多くの大学が集積し「大学のまち・京都」としての個性を有しております。とりわけ、京都大学におかれましては、多様な研究活動、人材育成、社会連携など京都のまちづくりに大きく貢献していただいております。平成11年には京都市の誘致要請を踏まえ「京都大学桂キャンパス」の設置も英断していただきました。

京都市は、京都大学の優れた学術研

究成果を活用した新産業の創出を図るため、その隣接地を世界最高水準の「知的産業創造拠点」とするべく、平成14年に「桂イノベーションパーク構想」を策定し、鋭意整備に取り組んで参りました。その結果、独立行政法人科学技術振興機構の「JSTイノベーションプラザ京都」をはじめ、国関連のベンチャー支援施設や研究開発型企業の集積が図られ、京都地域における科学技術振興の中核として、京都の発展に大きく寄与することとなりました。

こうした状況のもと、平成19年8月、京都大学と独立行政法人科学技術振興機構と京都市との3者による科学技術振興に関する協定を締結いたしましたことは、



これまでの連携を今後も発展的に継続し、地球環境・エネルギー問題への対処など、21世紀の広範なニーズに対応した、最先端の学術研究成果の社会還元に弾みが付くものと期待しております。

京都市においても、京都の持つ強みを生かした地域クラスターの形成に向け、産学公連携の下、全力を傾注しているところであり、今後とも、京都大学をはじめ多くの方々からの御協力をお願い申し上げます。



尾池和夫先生ご退任に寄せて

平成19年9月27日「連携協力に関する基本協定書」調印

平成19年12月25日「大学院教育における大学間学生交流に関する協定書」調印

慶應義塾長

安西 祐一郎

京都大学の第24代総長として、およそ4年10ヶ月にわたってご活躍されました尾池和夫先生の、高等教育界発展に貢献されたご功績とご尽力に対し、心より敬意を表するとともに、謹んで感謝の意を表する次第であります。

1897年に創設された京都大学は、自由の学風を重んじ多数の有為な人材を輩出し、世界でも有数の実績と伝統を誇る国立大学ですが、私立大学の慶應義塾との学風を比較しますと、国立と私立、関西と関東という環境の違いを超えて、自主独立の精神が旺盛という共通の点が多々認められます。このためか、かねてより個々の研究者の間ではいくつもの連携が重ねられ、さまざまな成果が観察されているところです。

こういった土壌のもとに、京都大学と慶應義塾は、平成19年9月に「連携協定に関する基本協定書」を交わし、平成20年11月には国内外問わず優れた医科学の研究者を表彰する慶應医学賞を京都大学の坂口志文教授に授与し、平成20年12月には、「第1回慶應義塾大学・京都大学 連携記念シンポジウム」を開催するなど、医学、経済学、あるいはスポーツ等を含めましてさまざまな分野において密接にお付き合いさせていただいております。こういったことが、新たなエネルギーを創出できる秘訣であり、相互に交流を深めている源泉であり得るのかもしれません。

慶應義塾の創立者福澤諭吉が好んで使っていた言葉の中に「自我作古（我より古をなす）」という言葉があります。

1868（慶応4）年、慶應義塾の名を定めた『慶應義塾之記』の中で初めて使われたこの言葉は、もともと中国の『宋史』に見られた言葉ですが、たとえ困難や試練が待ち受けていても、「自ら、歴史を創り出す」という勇気と気概を表す信条として、慶應義塾の歩みの中で脈々と受け継がれてきました。

言うまでもなく、尾池先生の総長在任期間というのは、2004年の国立大学法人化という大波が日本の高等教育界に押し寄せた大変な時期と重なり、その重責を担ったご苦労は本当に大変なものであったと拝察しております。かつてない大波の中にあって、京都大学を新生国立大学法人として誕生させ、新しい歴史に向けて勇気ある一歩を踏み出す先鞭をつけられてきた尾池先生は、まさに「自我作古」の精神を具現化した人そのものであったと言えるでしょう。その大きな軌跡の存在は今なお日本の高等教育の中にくっきりと浮かび上がっております。尾池先生のご功績は、高潔で温かなお人柄と

ともに、京都大学の「自由の学風」の精神を新たな一世紀へと導いた名総長として、永く記憶に留められるべきことでありましょう。

尾池先生がご退任された2008年は慶應義塾にとりましても、創立150年を迎えた記念すべき年であり、このような節目にあたり尾池先生の長年にわたるご功績をお祝いできますことは偶然とは思えませんし、高等教育界で先生に多くのことを学ばせていただいた者として、大いなる誇りと存じております。

京都大学が、今後ともに尾池先生のご尽力によって築かれてきた方向性をしっかりと引き継いで、参画される全ての関係者の協力によって、教育・研究・医療等々さまざまな活動を通じて社会に貢献され、さらなる歴史を創られていくことを願っております。

末筆ながら、尾池先生のこれまでのご尽力にあらためて敬意を表するとともに、尾池先生のご健康とご多幸、そして引き続きこれまでも増してのご発展を心よりお祈り申し上げます。





「京都大学・立命館大学 連携協力に関する基本協定」の 締結をめぐって

平成19年12月21日「連携協力に関する基本協定書」調印

立命館総長 川口 清史

2007年12月、京都大学と私たち立命館大学は学术交流に関する包括協定を締結した。現在はしばしば「大学間競争の時代」と呼ばれる。しかし私の認識はむしろ、個別大学の自己完結の時代が終わり、大学間協力、ネットワークの時代である、というもので、この協定は大変望ましいものであった。立命館大学は、これまでも医科大学との協定はあったが、このような包括的な協定は初めてのことであった。その後、2008年に入って、広島大学、山形大学との協定締結と、国内大学とのネットワークを広げている。

とはいえ、立命館大学にとって京都大学との連携がオーソライズされたことは格別な意味を持つ。立命館の創始は1869年（明治2年）の西園寺公望による私塾立命館の創設にあるが、京都帝国大学の創設を決定したのは時の文部大臣西園寺その人であった。京都帝大創設の実務は彼の秘書中川小十郎が初代書記官として当たるが、その中川が、1900年立命館の前身京都法政学校を創設する。創立当時の京都法政学校は勤労青年を対象にした夜間の学校であったが、教授陣はすべて京都帝大の教授であった。

今日でも、立命館大学に多くの京都大学出身者がいる。彼らの多くが卒業後も京大の研究室、研究者と共同して研究を進めている。その意味で、今回の協定はまさしく両大学の結びつきがオーソライズされたものとして意味を持つ。立命館大学のとりわけ自然科学

分野は、近年急速に力を入れてきたとはいえ、力量的には不十分で、どうしてもいくつかの分野に集中せざるを得ない。そして、私学としての強みを生かす上で、企業や社会と近い応用分野を重点としてきた。基礎研究に厚い蓄積を持つ京都大学との連携は立命館大学の研究をしっかり支えるものになると期待される。また、研究成果を社会につなぐ面において、関西TLOの経験に見られるように、立命館がお役に立てる局面があると考えている。

当面の連携は、京都大学のバイオテクノロジーと立命館大学のロボット技術開発の連携など個別的なプロジェクトから出発するが、より系統的組織的連携を教育面、教員・職員の研修などにも広げて行きたいと期待している。

連携に当たっては学内に慎重な意見もあったのではないかと想像すると

ころであるが、尾池総長、松本研究担当副学長のリーダーシップで実現できたことは、立命館大学にとって大きな喜びであった。出発は小さなものであるがこれをじっくりと大きく育てて行きたいと、立命館総長として心中期しているところである。





尾池先生「らしさ」への期待

平成19年12月25日「大学院教育における大学間学生交流に関する協定書」調印

東京大学総長

小宮山 宏

「東京の学生に、ぜひ京都に来て、都の文化に触れて欲しい。京都の学生は、自由すぎてのんびりしているので、生き馬の目を抜く東京で武者修行して、たくましく育って欲しい」。

これは、京都大学、慶應義塾大学、東京大学、早稲田大学による「大学院教育における大学間学生交流に関する協定書調印式」の記者発表での尾池先生の御発言である。

この通称「4大学コンソーシアム」は、大学院生が、各々の学籍はそのままに、大学の枠を超えて研究指導を受けることが出来るように、大学間学生交流協定を締結したものである。学生たちは、その研究遂行上の事情や希望に応じて、4大学を臨機応変に行き来して、研究指導を受けることが出来るようになった。

これは、同時期に開催されていた「教育再生会議」において、若手研究者・大学院生の流動性を高めることの必要性が議論された際、学生たちが出身大学で、そのまま大学院に進むことを、何がしかの規則を設けて制限しようとする動きがあったことに対し、大学の側が、自ら出した答えであった。規則によって流動性を促進するのではなく、学生の自主性を尊重し、彼らが希望したときにはそれが出来るような道を用意する。いかにも、法人化された大学にふさわしい自主的な取組ではないか。

こうした思いがあって、記者発表でも私はやや大上段にふりかぶって、この協定の意義を強調した。「もっと強い日

本の大学を作るために、大学院生の流動化を」、「学問の融合が進み、強い研究分野が発展する」等々申し上げたのである。一方続いてお話になった尾池先生からの冒頭に掲げた御発言は、逆に地に足をつけて、このコンソーシアムが学生にとってどのようなものであるべきか、大学として期待するものはなにか、学生の立場、大学の立場に立って、述べられたものだった。その本来の趣旨・目的に立ち返って、もうひとつ大事なこと、学生本位、という点を補完してくださったのであった。

尾池先生と私は、それぞれ京大総長、東大総長ということで、マスコミ等において、発言が文字通り並べて紹介されることが多かった。問題意識を共有しつつも、私とは異なった視点や角度からの御発言に接し、はっとした思いを禁

じ得なかったことが懐かしく思い出される。理学者らしい緻密で、現象を的確にとらえた率直な御意見には、物事の全体像をとらえて、構造として理解しようとする私に、常に刺激と、異なる視点とを提供してくださったのである。これからも、そんな尾池先生らしい御発信を楽しみにしている。



連携協力の推進を祈念

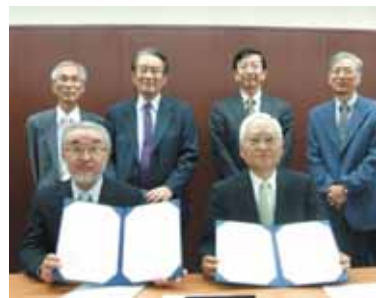
平成20年4月21日「連携協力に関する基本協定書」調印

独立行政法人宇宙航空研究開発機構理事長 **立川 敬二**

古来より日本の中心地のひとつとして発展を続ける京都にあって、自由の学風のもとで基礎学術重視の研究を行い、世界トップレベルの成果を出してきた京都大学。われわれ宇宙航空研究開発機構(JAXA)は、宇宙科学分野を中心に貴学との間でこれまで様々な協力関係を築いてまいりました。貴学におけるさらなる宇宙分野での研究の発展を目指す形で、平成20年4月1日には、貴学に宇宙総合学研究ユニットが設置され、さらに同年4月21日にはJAXAとの機関間の連携協力協定が締結されま

した。尾池前総長におかれては、本協定の成立の過程で並々なぬご尽力をいただき大変感謝しております。貴学とJAXAの協力関係は、「両機関の力を包括的に生かし、学術研究、教育、宇宙関連技術水準向上及び宇宙開発利用促進を図る」という協定締結の思想を実現するという目的を全うすべく、これからが本当の勝負かと思えます。基礎から応用まで、宇宙理工学から人文社会系学問までを含む融合的・学際的研究である「宇宙総合学」の確立へ向けて、尾池前総長をはじめとする貴

学の皆様とこれまで以上に強固な協力関係を築いていくことを切に念じます。



尾池先生とマンガ本

平成20年9月17日「連携協力に関する基本協定書」調印

京都精華大学学長 **島本 洸**

もう2年近くになるのでしょうか。京大本部棟の応接室で初めてお会いし、そのあと時計台下のラ・トゥールでフランス料理をごちそうしていただいたのは。新聞やテレビなどでお顔は拝見していましたが、初めてお会いする尾池総長でした。どのような方だろうかと思像していたのですが、そのままのメディアを通してぼくが想像していたままとということです。話題にことかかず、しかも話が面白い。ユーモアがあり話すことが適切。ついワインがすすんでしまう、そんな場をつくれる方でした。

この出会いのきっかけとなったのは、尾池総長から京都精華大学に「京大を紹介するマンガ本」をつくってもらえないかという依頼があったからです。少し驚いた、というのが正直なところでした。もちろん、マンガ学部をもつぼくたちとしては、マンガ表現のコミュニケーション的可能性の大きさに自信をもっていました

が、京大での専門的研究をマンガで紹介するということはほとんど考えてきませんでした。精華側だけでなく、多くの京大の先生方も同じようなことだったのではないのでしょうか。尾池総長は常識をあっさりと超えたのです。そして、そうしたことができる自由なお人柄であることが、最初の出会いでわかったのです。

それから、「MANGA Kyoto University」の制作が始まりました。いろいろな紆余曲折がありながらも、2008年4月に中間発表会を行えるまでに進行し、その年の9月に完成することができました。京都大学の学生・職員と京都精華大学の学生たちとの共同作業です。ぼくたちのマンガ学生たちは取材と作画を通して、実に多くのことを得たと思います。尾池総長は、この本の制作を通して、京大の学生だけでなく、京都精華大学の学生も教育してしまったのでした。それは総長という以上に、人間尾池和夫先生としてのスケールの大きさなのだと思

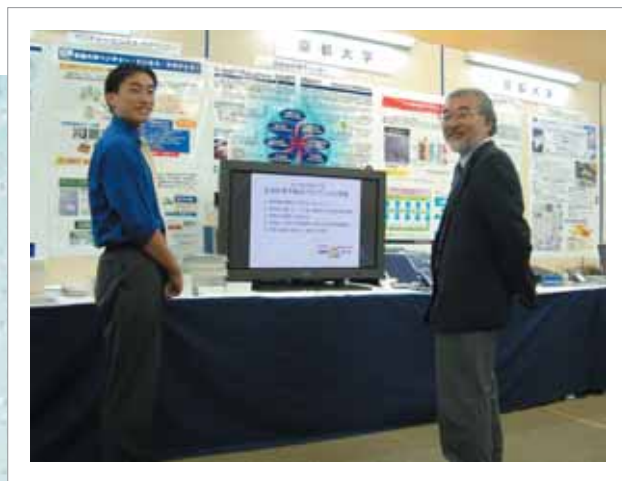
います。

完成した「MANGA Kyoto University」の反響は予想をはるかに超え、あわただしく対応に追われる日が続きました。そんなマンガ本の反響がこだまするなか、尾池総長が京大を去られることになりました。ぼくたち精華の者にとっては、反響の音も含めて「MANGA Kyoto University」は先生をお送りするファンファーレとなりました。心より感謝申し上げます。退任後も国際高等研究所のフェローを始めお忙しいでしょうが、再び先生とコラボレーションできればと首を長くしてお待ちしております。



学外での活動

総長としての学外での活動の一部をご紹介します。



第3回産学官連携推進会議（主催：内閣府ほか）に出席した京都大学ブース前にて
（2004年6月19日 国立京都国際会館）



第3回日中学長会議にて（2004年8月2日 中国）



京都文化会議2004（主催：京都文化会議組織委員会）にて
（2004年10月31日 京都大学百周年時計台記念館）



APRU/AEARUリサーチシンポジウム
「環太平洋地域における地震危険度—その予測と防災—」での講演の様子
(2005年8月31日 京都大学百周年時計台記念館)



「持続可能な社会のための科学と技術に関する国際会議2006」(主催:日本学術会議ほか)の
「ランチセッション」におけるスピーチ(2006年9月9日 国立京都国際会館)



中国の復旦大学百周年記念式典における日本語学部学生との記念撮影
(同大学日本研究センターの庭で)(2005年9月25日 中国)



町屋DEサロン第10回での講演「地震を知って震災に備える」の様子
(2007年1月12日 京都市中京区の町屋)



サウジアラビアのキング・ファハド石油鉱物資源大学(KFUPM)
(国際アドバイザーボード)の会議にて(2007年3月11日 サウジアラビア)



「安心安全のまちづくり研修会」(主催:京都市立第四錦林小学校ほか)での講演
「私たちのくらしと花折断層」の様子
(2005年12月1日 京都市立第四錦林小学校)



第14回AEARU総会・第23回理事会(ホスト校:中国科学技術大学)での議事主宰の様子
(2008年9月19日 中国)



京都大学 総務部 広報課

〒606-8501 京都市左京区吉田本町

TEL : 075-753-2071

URL : <http://www.kyoto-u.ac.jp/>

E-mail : kohho52@mail.adm.kyoto-u.ac.jp